



Gestaltung inner- und überbetrieblicher Erwerbs- verläufe in der mittelständischen Bauwirtschaft

ABSCHLUSSBERICHT JULI 2013

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Im Rahmen der Initiative:



fachlich begleitet durch:



Projektpartner:



Gestaltung inner- und überbetrieblicher Erwerbs-
verläufe in der mittelständischen Bauwirtschaft

Abschlussbericht Juli 2013

Für das Vorhaben zuständig

MSc, Dipl.-Ing. (FH) Christina Hoffmann, Projektleiterin,
RKW Rationalisierungs- und Innovationszentrum der Deutschen Wirtschaft e.V.
Düsseldorfer Straße 40A, 65760 Eschborn / D
T +49.6196.495.3504, F +49.6196.495.4501, c.hoffmann@rkw.de

Das Projekt wurde mit Mitteln des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales als Zuwendung gem. § 44 Bunde-
haushaltsordnung (BHO) in Verbindung mit den hierzu ergangenen Verwaltungsvorschriften (VV-BHO) finanziert

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Im Rahmen der Initiative:



fachlich begleitet durch:



Projektpartner:



Inhalt:

Problem- und Aufgabenstellung	4
Arbeitspaket 1: Recherchen und Analysen	8
AP 1.1: Projektvorbereitende Recherchen	8
AP 1.2: Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung von Ideenworkshops	8
AP 1.3: Entwicklung von Befragungs- und Interviewinstrumenten	9
AP 1.4: Durchführung von Interviews	9
Arbeitspaket 2: Entwicklung von Qualifizierungsmodulen	13
AP 2.1: Analyse zum Weiterbildungsbedarf	13
AP 2.2: Analyse bestehender Weiterbildungslehrgänge	15
AP 2.3: Befragung von Bildungseinrichtungen	17
Arbeitspaket 3: modellhafte Erprobung einzelner Module	18
AP 3.1: Vorbereitung der Pilotlehrgänge	18
AP 3.2: Durchführung und Befragung zu den Pilotlehrgängen	20
Beispiel für die Anwendung der Modulübersicht in einem Unternehmen	26
Beispiel für die Anwendung der Modulübersicht von einem Facharbeiter	28
AP 3.3: Aufbereitung der Ergebnisse und Analysen aus den Pilotlehrgängen	30
Arbeitspaket 4: Projektbegleitende Transfermaßnahmen	32
Einrichtung und Moderation Arbeitskreis	32
Vernetzung von Erfahrungen der beteiligten Akteure, Einbindung der Projektergebnisse in die Arbeit von Kammern, Sozialpartnern und Verbänden, Einbindung von Multiplikatoren	33
Einrichtung einer Projektwebsite und eines Internet-Forums	34
Projektbegleitende mediale Präsenz in Fachpresse und Fachöffentlichkeit	35
Kommunikation von Projektergebnissen in ausgewählten Printmedien	35
Verbreitung von Projektergebnissen über Veranstaltungen und Messepräsentationen	36
Übergreifende Aktivitäten	38
Ausblick	40
Anlagen	41
Problem- und Aufgabenstellung	

Aufgrund der rückläufigen Geburtenraten und der stetig steigenden Lebenserwartung wird die Erwerbsbevölkerung in Deutschland in den nächsten Jahren im Durchschnitt stark altern und zahlenmäßig abnehmen. Dies bedeutet für die Wirtschaft, dass zukünftig mehr ältere Beschäftigte das Bild in den Unternehmen prägen werden. Für die Erwerbstätigen besteht die Herausforderung des demografischen Wandels vor allem darin, deutlich länger arbeiten zu müssen, um das Renteneintrittsalter möglichst ohne Abschläge zu erreichen. Im Rahmen ihres Aktionsprogrammes „Demografie“ hat sich die Bundesregierung in diesem Zusammenhang zum Ziel gesetzt, die Anzahl älterer Erwerbstätiger weiter zu erhöhen. Infolge der gesetzlichen Beschränkungen des vorzeitigen Renteneintritts konnte in den letzten Jahren ein deutlicher Anstieg der Erwerbstätigenquote bei den 55- bis 65-Jährigen von 38% auf 53,8% verzeichnet werden (Brussig 2011)¹.

Für die weitere Steigerung der Erwerbsquote Älterer ist es allerdings notwendig, die Beschäftigungsfähigkeit über das gesamte Arbeitsleben hin zu erhalten und weiter zu entwickeln. So kann sichergestellt werden, dass die Beschäftigten auch in späteren Jahren noch leistungsfähig und gesund sind. Dabei zeigt sich, dass die Berufsbiografien vieler älterer Erwerbstätiger ausgesprochen ‚brüchig‘ und damit tendenziell prekär sind: Nur etwa ein Drittel der Neuzugänge in die Altersrente wechseln derzeit aus einer stabilen sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung in die Rente, etwa 12% wechseln aus Langzeitarbeitslosigkeit (Brussig 2012: 14)². Rund 45% der Rentennewugänge müssen dabei teils erhebliche Abschläge hinnehmen; berücksichtigt man zusätzlich die Erwerbsminderungsrenten, steigt dieser Anteil auf fast 58% (Brussig 2012: 10)².

Weitgehend ungeklärt ist bisher, welche Lösungen es für Erwerbstätige geben kann, die Tätigkeiten mit einer „begrenzten Tätigkeitsdauer“ (Behrens et al. 1998)³ ausüben. Hierbei handelt es sich um Tätigkeiten, die „erfahrungsgemäß von der Mehrzahl der auf ihnen Beschäftigten aus hauptsächlich gesundheitlichen Gründen nicht bis ins gesetzliche Rentenalter, häufig nicht einmal bis zum 50. Lebensjahr bewältigt“ (Behrens 2001: 122)⁴ werden können. Diese Beschäftigtengruppen sind in besonderer Weise mit dem Risiko einer Frühverrentung bzw. entsprechender Rentenabschläge bedroht. Dies wirft zum einen die Frage auf,

¹ Brussig, Martin, 2011: Rente mit 67: Nicht für alle zu erreichen. Internet-Dokument. Duisburg: Inst. Arbeit und Qualifikation, IAQ-Standpunkte Nr. 2011-01

² Brussig, Martin, 2012: Weiter steigendes Renteneintrittsalter, mehr Renteneintritte aus stabiler Beschäftigung, aber zunehmend geringere Altersrenten bei Langzeitarbeitslosen. – Aktuelle Entwicklungen beim Rentenzugang. Internet-Dokument. Duisburg, Düsseldorf: Inst. Arbeit und Qualifikation/Hans-Böckler-Stiftung. Altersübergangsreport 2012-02

³ Behrens, Johann / Elkeles, Thomas / Schulz, Detlef, 1998: Begrenzte Tätigkeitsdauer und relative Gesundheit. Berufe und betriebliche Sozialverfassungen als Ressourcen für Tätigkeitswechsel. In: Heinz, Walter. R. / Dressel, Werner / Blaschke, Dieter / Engelbrech, Gerhard (Hrsg.): Was prägt Berufsbiographien? Lebenslaufdynamik und Institutionenpolitik, (Beiträge zur Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, 215), Nürnberg, S. 196-228.

⁴ Behrens, Johann, 2001: Handwerkstätigkeiten in kleinen Betrieben: bestandener Härtestest für betriebliche und individuelle Laufbahngestaltung. In: Handwerkskammer Hamburg (Hrsg.): Zukunftsfähige Konzepte für das Handwerk zur Bewältigung des demografischen Wandels. Stuttgart. S. 122-141

welche Beschäftigten ein besonders hohes Risiko haben, im fortgeschrittenen Alter ihren Beruf nicht mehr ausüben zu können, und welche Indikatoren für eine Prognose solcher Entwicklungen nutzbar sind. Zum anderen ist zu klären, welche Möglichkeiten es für Beschäftigte in derartigen alterskritischen Tätigkeiten geben kann, um in späteren Erwerbsabschnitten auf vergleichbarem Qualifikationsniveau weiter tätig sein zu können und so durch einen „zweiten Beruf“ Renteneinbußen zu verringern oder ganz zu vermeiden.

In der Bauwirtschaft sind die beschriebenen Probleme besonders virulent, weil dort eine Vielzahl hochgradiger, vor allem physischer Belastungen vorliegt und zudem weitgehend ungeklärt ist, welche alternativen Beschäftigungsperspektiven zukünftig für die betroffenen älteren Baubeschäftigten bestehen. Ein wichtiger Ansatzpunkt, um die Attraktivität von Berufen mit einem erhöhten Belastungspotenzial zu steigern, besteht u.a. darin, Beschäftigten eine langfristige Beschäftigungsperspektive mit alternativen Entwicklungs- und Karrierepfaden aufzuzeigen. Insbesondere bei hochgradig alterskritischen Bauberufen kann eine solche Perspektive über gezielte Laufbahnwechsel und andere flankierende Maßnahmen eröffnet werden. Dies setzt allerdings voraus, dass es institutionell verankerte Angebote für entsprechende Qualifizierungen und berufliche Laufbahnen gibt, und dass die Absolventen mit ihrer neuen Qualifikation gute Beschäftigungschancen haben.

Aus diesen Gründen hat das RKW Kompetenzzentrum e.V. (RKW) gemeinsam mit seinen Partnern, dem Institut für Arbeit und Qualifikation (IAQ) an der Universität Duisburg Essen und dem Bildungswerk BAU Hessen-Thüringen e.V. (BiW) im Rahmen des durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales geförderten Modellprojekts „Gestaltung inner- und überbetrieblicher Erwerbsverläufe in der mittelständischen Bauwirtschaft“ untersucht, wie und in welchen Tätigkeitsbereichen die Fachkräfte länger der Branche erhalten bleiben können.

Als weitere Partner waren in einer projektbegleitenden Steuerungsgruppe der Bauindustrieverband-Hessen Thüringen e. V., die ibw Innovation Bildung Wiesbaden GmbH und die Industriegewerkschaft Bauen-Agrar-Umwelt in die Arbeiten eingebunden. Die Arbeiten wurden durch einen Projektbeirat unterstützt, dem neben Auftraggeber-, Projektträger- und Unternehmensvertretern auch Repräsentanten der Wissenschaft sowie von Verbänden und Institutionen als wichtige Multiplikatoren angehörten.

Attraktive Laufbahngestaltungen sollen zum einen ermöglichen, Mitarbeiter länger im Berufsleben zu halten und zum anderen auch potentiellen Nachwuchskräften Zukunftsperspektiven in der Baubranche aufzeigen.

Als Grundlage wurde hierfür zunächst festgestellt, welche Bauberufe besonders alterskritisch sind und wo zukünftige Einsatzmöglichkeiten für die entsprechenden Fachkräfte liegen können. Die Kompetenzentwicklung und der Kompetenzeinsatz, die Altersangemessenheit der Aufgaben sowie die Schädigungsfreiheit der Tätigkeit beeinflussen dabei die Arbeitsfähigkeit und mussten deshalb bei der Beurteilung alterskritischer Bauberufe berücksichtigt werden.

Aus der Untersuchung vorliegender Daten haben sich nach Absprache im Projektbeirat Maurer und Betonbauer, Zimmerer und Dachdecker sowie Poliere herauskristallisiert, für die neue, weniger belastende Tätigkeitsfelder innerhalb der Branche gefunden werden sollten. Anhand von Ideenworkshops und Experteninterviews wurden erfolgsversprechende Tätigkeiten wie z. B. Fachkraft für barrierefreies Bauen, Kundenbetreuer bei Bauplanung und Ausführung oder Tätigkeiten im Facility Management oder Baustoff-Fachhandel ermittelt. Durch die Vernetzung der Weiterbildungsexperten des EBL Bildungszentrum Frankfurt und der übrigen Bildungszentren des Bildungswerk BAU Hessen-Thüringen e.V. erfolgte als nächster Arbeitsschritt eine Analyse von Qualifikationsanforderungen und –bedarfen, sowie der Weiterbildungsangebote in den identifizierten möglichen Tätigkeitsfeldern. Aus der Befragung von Bildungsanbietern und Experten auf Grundlage der gesammelten, existierenden Weiterbildungsangebote lässt sich folgendes feststellen:

Um die Akzeptanz der erarbeiteten Bildungsangebote in den Unternehmen zu erhöhen, war es notwendig, ein modulares Qualifizierungsangebot zu entwickeln. Zu den einzelnen Modulen wurde eine Modulübersicht zusammengestellt, die die Grundlage für die Erarbeitung von Personalentwicklungsplänen darstellt. Diese soll den Unternehmern und Mitarbeitern den Zusammenhang und den Aufbau der Weiterbildungsreihen veranschaulichen, die für den Wechsel in neue Tätigkeitsfelder erforderlich sind.

Auf Grundlage der gewonnenen Erkenntnisse wurden durch das BiW weitere Bildungseinrichtungen befragt. Damit sollten Doppelungen und Überschneidungen im Bildungsangebot vermieden werden. Für Angebote bei einem überbetrieblichen Wechsel wurden zudem Gespräche mit Personalverantwortlichen aus den Bereichen Baustoff-Fachhandel und Facility Management geführt.

Abschließend wurden im Frühjahr 2013 Qualifizierungslehrgänge erprobt, die den Teilnehmern die Verlängerung ihres Erwerbslebens in der Bauwirtschaft in einer geringer belasteten Tätigkeit, möglichst im angestammten Betrieb, ermöglichen.

Im Einzelnen wurden folgende Arbeitsschritte durchgeführt und die nachfolgenden Ergebnisse erzielt:

Arbeitspaket 1: Recherchen und Analysen

AP 1.1: Projektvorbereitende Recherchen:

Im Rahmen der projektvorbereitenden Recherchen wurden umfangreiche Literaturanalysen über die Belastungs- und Gesundheitssituation in der Bauwirtschaft sowie die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen und das Bildungssystem im Bausektor durchgeführt. Darüber hinaus wurde zur Beantwortung der Frage, welche Bauberufe wenig altersgerecht sind, ein Indikatorensystem zur Bewertung der Altersgerechtigkeit von Bautätigkeiten entwickelt. Dabei zeigte sich, dass viele Indikatoren mithilfe bestehender Datensätze zur Belastungs- oder Weiterbildungssituation (u.a. BAUA-Befragung, WELL-/ALVA-Datensatz des IAQ) zu geringe Zellenbesetzungen für eine angestrebte Analyse auf den Berufsebenen aufweisen (dreistufige Berufsklassifikation). Berufsbezogene Analysen, die aufgrund der Datenlage möglich waren, ergaben bisher kein einheitliches Bild darüber, welche Berufsgruppen in der Bauwirtschaft ein besonders hohes Risiko für einen vorzeitigen Berufsaustritt aufweisen, der allein auf Grundlage der Belastungsexposition bzw. Qualifikation beruht und nicht maßgeblich durch Arbeitsmarktentwicklungen im Bausektor (starker Arbeitsplatzabbau) beeinflusst ist. Auf Basis von Arbeitsunfähigkeitsdaten ließen sich bis zu diesem Zeitpunkt der noch nicht abgeschlossenen Analysen als alterskritische Berufsgruppen vor allem Beton- und Gerüstbauer, Verputzer, Dachdecker sowie Tief-/Gleisbauer identifizieren. Untersuchungen belegen zudem hohe psychische Belastungen im Bereich der Tätigkeitsfelder von Polieren. Es handelt sich hierbei aber um Einzeluntersuchungen, auch liegen Vergleichszahlen zu anderen Berufsgruppen nicht vor.

AP 1.2: Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung von Ideenworkshops:

Im Juni 2011 wurde eine Ideenwerkstatt mit Beschäftigten und Unternehmensvertretern durchgeführt. Gemeinsam mit den Werkstatt-Teilnehmern wurden hierbei in Problemanalysen für die Tätigkeitsbereiche Poliere bzw. Maurer/Betonbauer im Hinblick auf besondere Belastungsfaktoren in den Berufen erörtert. Hierauf aufbauend diskutierten die Teilnehmer erste Ansatzpunkte für Tätigkeitsbereiche, die für erfahrene Maurer/Betonbauer bzw. Poliere als alternative Beschäftigungs- und Entwicklungsmöglichkeit in Frage kämen.

Die Ergebnisse der Ideenwerkstatt wurden für die Teilnehmer dokumentiert und aufgearbeitet. Sie dienen dem IAQ als empirische Basis für die Durchführung vertiefender Experten- und Beschäftigteninterviews. (vgl. Anlagen 1: Vorträge des Ideenworkshops und Anlage 2: Ergebnisse des Ideenworkshops)

AP 1.3: Entwicklung von Befragungs- bzw. Interviewinstrumenten:

Im Rahmen des Arbeitspakets wurde mit der Sammlung von Interviewfragen auf Basis der Ergebnisse der Literatur-/Datenanalyse sowie den Ergebnissen der Ideenwerkstatt begonnen. Hieraus wurde ein modular aufgebauter, teilstandardisierter Interviewleitfaden entwickelt. Themenbereiche des Interviewleitfadens für betriebliche Vertreter waren dabei u.a. die aktuellen betrieblichen Praktiken des Alternsmanagements und der Personalentwicklung. Des Weiteren wurden Wechselhäufigkeiten und Gründe sowie Tätigkeitsfelder ermittelt, in welche die Baubeschäftigten aus den zu untersuchenden Risikogruppen heute wechseln bzw. zukünftig Marktpotenziale entstehen könnten. Ein überbetriebliches Modul wurde entwickelt. Hierdurch sollten zusätzlich Informationen über die heutige Anbieterlandschaft in der Bauwirtschaft hinsichtlich von Weiterbildungsmöglichkeiten überprüft werden, die Beschäftigungsoptionen in eher altersneutralen Tätigkeiten innerhalb der Branche eröffnen. Der Interviewleitfaden wurde vor dem Einsatz einem Pre-Test unterzogen. Hierbei überprüften mehrere Branchenexperten das Instrument auf seine Verständlichkeit, zudem wurden Probeinterviews durchgeführt. Beide Maßnahmen führten zu einer Ausdifferenzierung des Instrumentes. (Anlage 3: Interviewleitfaden)

AP 1.4: Durchführung von Interviews:

Im Zeitraum zwischen Oktober und Dezember 2011 wurden 30 Interviews durchgeführt. Insgesamt nahmen 19 betriebliche Vertreter, davon 9 Geschäftsführer bzw. HR-Verantwortliche und 10 Beschäftigte teil. Des Weiteren fanden Interviews mit überbetrieblichen Experten statt. Hierbei handelte es sich um Branchenvertreter sowie um Interviewpartner aus überbetrieblichen Bildungseinrichtungen der Bauindustrie bzw. der Handwerkskammern. Eine Auswertung erfolgte planmäßig bis März 2012.

Im Zeitraum zwischen Januar und Februar 2012 wurden die Interviews mit den betrieblichen Experten und Beschäftigten aus den fünf Risikogruppen Beton- und Stahlbetonbauer, Maurer, Poliere, Dachdecker sowie Zimmerer ausgewertet. Dabei erfolgte zunächst die Entwicklung eines Analyserasters, dass für alle Risikogruppen Anwendung fand. Die Ergebnisse wurden dabei zunächst nach den Risikogruppen aufgeschlüsselt und verdichtet. Diese Daten wurden auf der Aggregatebene der Risikogruppen Ende Januar vom IAQ gemeinsam mit Vertretern des RKW, des BiW sowie der IG BAU diskutiert. Im Anschluss daran erfolgte im Februar die Erarbeitung einer Ergebnissynopse im Hinblick auf zentrale Befunde zum Tätigkeitswechsel, der Einschätzung zukünftiger Einsatzfelder und der bisherigen Lösungen zum altersgerechten Einsatz von Beschäftigten. Die Ergebnisse wurden auf dem Projektetreffen

der INQA Bauen-Vorhaben am 14.2.2012 sowie im Rahmen einer Fachveranstaltung auf der Messe bautech am 23.2.2012 vorgestellt. Im Anschluss daran erfolgte eine schriftliche Zusammenfassung der Ergebnisse. Diese wurde in einem IAQ-Report aufbereitet, welcher im Sommer 2012 durch das IAQ und das RKW veröffentlicht wurde. (vgl. Anlage 4: IAQ-Report 4 2012 und Anlage 5: Präsentation Prof. Bosch vom 23.02.2012)

Zusätzliche Interviews im Bereich Straßen- und Tiefbau:

Wie in der Projektsitzung am 08. September 2011 festgelegt, befragte das BiW fünf Unternehmen im Tätigkeitsfeld Straßenbau. Die Interviews wurden mit den Personalverantwortlichen in den Unternehmen mit einer Mitarbeiterzahl von 40 – 150 geführt. Als Grundlage der Gespräche konnte der bereits entwickelte Fragenkatalog verwendet werden, der zuvor den Erfordernissen im Straßen- und Tiefbau angepasst wurde. Neben der Erhebung der Basisdaten des Interviewpartners und Unternehmensdaten wie Tätigkeitsbereich, Unternehmensgröße, Altersstruktur und Qualifikationen der Mitarbeiter, wurde im zweiten Teil vor allem die gängige Praxis im Umgang mit älter werdenden Mitarbeitern und deren Werdegang im Unternehmen ermittelt. In diesen Gesprächen wurde auf Arbeitsteilung, Personalentwicklung, Fluktuation und deren Gründe, Altersmanagement und Tätigkeitsperspektiven für Ältere im Unternehmen eingegangen. Der dritte Teil der Interviews bezog sich auf die Qualifikationsbedarfe, die Aus- und Weiterbildung und auf mögliche neue Tätigkeitsfelder für ältere Mitarbeiter.

Die Tätigkeitsschwerpunkte der befragten Unternehmen lagen im Straßenbau, Verkehrswegbau, Asphaltbau und Kanalbau. Die Altersstruktur der Belegschaften zeigte, dass die Mitarbeiter durchschnittlich ca. 45 Jahre alt sind. Das reichhaltige Erfahrungswissen der älteren Beschäftigten wurde in den Gesprächen von allen Personalverantwortlichen sehr geschätzt. Positiv wirkt sich der im Straßen- und Tiefbau notwendige hohe Einsatz von Maschinen aus, der körperliche, einseitige Belastungen deutlich reduziert und den Mitarbeitern die Möglichkeit von Wechseln zwischen Maschinen- oder körperlichen Tätigkeiten bietet. Die Arbeitsorganisation aller im Bereich Straßen- und Tiefbau tätigen Unternehmen, unabhängig von Größe und Mitarbeiterzahl, erfolgt in Arbeitskolonnen. Diese werden so organisiert, dass ältere Mitarbeiter weniger in körperlich belastenden Tätigkeiten eingesetzt werden, als ihre jüngeren Kollegen aber gleichzeitig ihren breiten Erfahrungsschatz einbringen können. Somit wird in diesen Unternehmen nur eine geringe Notwendigkeit gesehen, auf weniger belastende Tätigkeitsfelder auszuweichen. Bei der Betrachtung von Tätigkeitswechseln ist auffällig, dass die Fluktuation in den Betrieben sehr gering ist. Sofern es doch zu Wechseln kommt,

wechseln Facharbeiter vorwiegend in die stationäre Industrie und Poliere vermehrt in Amts- oder Bürotätigkeiten.

Qualifizierungs- und Weiterbildungsmaßnahmen werden vorwiegend von den Beschäftigten im Straßen- und Tiefbau selbst initiiert. In der Regel handelt es sich hierbei um Aufstiegsfortbildungen, deren Kosten überwiegend von den Unternehmen getragen werden. In diesem Zusammenhang wird die Schaffung eines Schulungsprogramms, das sich mit den Aspekten der Arbeitssicherheit, körperschonendem Arbeiten, Gesundheitsmanagement und bewusste Ernährung befasst, von allen Personalverantwortlichen begrüßt und als sehr sinnvoll erachtet. Derzeit wird bereits in den befragten Unternehmen besonders auf die Einhaltung von geregelten Arbeitszeiten geachtet und bei Überschreitungen für einen zeitnahen Ausgleich gesorgt.

Die Interviews zeigen, dass vor allem aufgrund der Wechsel zwischen belastungsintensiveren und belastungsärmeren Tätigkeiten und der Zusammenstellung der Kolonnen für die Beschäftigten in diesen Unternehmen nur eine geringe Notwendigkeit gesehen wird, auf weniger belastende Tätigkeitsfelder auszuweichen. (vgl. Anlage 6: Ergebnisse der Befragung der Straßen- und Tiefbauer)

AP 1.5: Analyse bestehender Qualifikationsangebote:

Im Dezember 2011 wurde planmäßig mit der Analyse bestehender Qualifikationsangebote seitens der Bauwirtschaft begonnen. Hierfür erfolgte zunächst eine Recherche und Analyse der Ausbildungsverordnungen und Weiterbildungssysteme für die Risikogruppen Maurer und Betonbauer sowie Dachdecker und Zimmerer. Zwischen Januar und Februar 2012 wurden zusätzlich die Interviews mit den überbetrieblichen Experten ausgewertet, um weitergehende Informationen über Qualifikationsangebote und Einschätzungen über erfolgversprechende Beschäftigungsmärkte für ältere Baubeschäftigte aus den Risikogruppen zu erhalten. Zwischen Januar und Februar 2012 wurden die Interviews mit den überbetrieblichen Weiterbildungsanbietern ausgewertet, um weitergehende Informationen über Qualifikationsangebote und Einschätzungen über erfolgversprechende Beschäftigungsmärkte für ältere Baubeschäftigte aus den Risikogruppen zu erhalten. Durch die Interviews konnten Hinweise über die Weiterbildungsbereitschaft von Baubeschäftigten wie auch Bedarfstrends in den Risikoberufen im Hinblick auf Weiterbildungsangebote festgestellt werden. Es zeigte sich, dass die Trends regional stark variieren. Nur geringe Informationen konnten zum Thema „zukünftige Einsatzfelder“ und „Marktchancen“ generiert werden. Die Vertreter der Bildungseinrichtungen verfügten über keine validen Daten, welchen Tätigkeiten Absolventen im Anschluss an Weiterbildungsmaßnahmen nachgingen.

Die Ergebnisse wie auch die Befunde aus dem AP 1.4. wurden beim Bau-Projektetreffen (Treffen der durch das BMAS geförderten Projekte mit Baubezug) im Vorfeld zum TIK INQA-Bauen und der Messe bautec vorgestellt und ebenfalls im Sommer 2012 in einem IAQ-Report einer breiten Öffentlichkeit zugänglich gemacht. (vgl. Anlage 7: IAQ-Report 5 2012)

Arbeitspaket 2: Entwicklung von Qualifizierungsmodulen

AP 2.1 Analyse zum Weiterbildungsbedarf

Als Ergebnis des Arbeitspakets Recherchen und Analysen haben sich fünf Bauberufe herauskristallisiert, die in hohem Maße alterskritisch sind, und für die alternative Tätigkeitsfelder aufgezeigt und gestaltet werden sollten. Hierbei handelt es sich um folgende Berufe:

- Gerüstbauer
- Maurer
- Beton- und Stahlbetonbauer
- Dachdecker
- Zimmerer

In Abstimmungsgesprächen zum weiteren Vorgehen im Projektbeirat wurde festgelegt, den Beruf des Gerüstbauers aufgrund der geringeren Beschäftigtenzahl (Relevanz) nicht weiter zu untersuchen und stattdessen das Tätigkeitsfeld der Poliere näher zu betrachten. Für diese liegen zwar keine belastbaren Erhebungen vor, allerdings weisen Befragungen darauf hin, dass auch diese Berufsgruppe besonderen Belastungen ausgesetzt ist.

Damit bezogen sich die weiteren Untersuchungen und Schritte im Projekt auf folgende Berufe:

1. Maurer / Beton- und Stahlbetonbauer
2. Zimmerer / Dachdecker
3. Poliere

Auf Grundlage der Zwischenergebnisse aus den Interviews (AP 1.4) wurde im Dezember 2011 damit begonnen, zukünftige Tätigkeitsfelder und Aufgabengebiete für die identifizierten belasteten Berufsgruppen herauszuarbeiten. Dabei zeigte sich, dass der Weiterbildungsbedarf für körperlich geringer belastende Spezialisierungen in den jeweiligen Berufsfeldern präferiert wird. Ein Wechsel von körperlich belastender Arbeit zu Bürotätigkeiten wurde ebenfalls als Alternative gesehen.

Die Ergebnisse aus den Interviews wurden in einem gemeinsamen Termin mit der Steuerungsgruppe Ende Januar 2012 besprochen. Auch hier konnte bestätigt werden, dass die Mitarbeiter ein Tätigkeitswechsel zu geringer körperlich belastender Arbeit favorisieren, allerdings in den Unternehmen keine Konzepte zur Personalentwicklung vorliegen.

Die gängige Praxis in den Unternehmen ist, dass bei Fällen von körperlichen Einschränkungen Einzelvereinbarungen mit den jeweiligen Mitarbeitern getroffen werden. Ebenso stehen die Unternehmen Weiterbildungsmaßnahmen zur Erschließung neuer Geschäftsfelder und Tätigkeitswechseln eher skeptisch gegenüber. (vgl. Anlage 43: Protokoll zum Treffen der

Steuerungsgruppe am 31.01.2012) In der vertiefenden Analyse wurden daher zwei Ausrichtungen zur Bedarfsermittlung in Ansatz gebracht. Zum einen die Angebote für die Zielgruppe Unternehmer und zum anderen die Angebote für Mitarbeiter. Die Unternehmer sahen den Weiterbildungsbedarf fast ausschließlich in Bereichen, in denen Zertifikate erworben werden, die für Ausschreibungen bzw. bestimmte Tätigkeiten notwendig sind. Wenn hierdurch körperlich weniger belastende Tätigkeiten ausgeführt werden können, ist das oftmals ein zufälliges Nebenprodukt. Ein weiterer Aspekt sind Bildungsmaßnahmen zur Gesundheitsförderung. Da diese der Schwerpunkt in weiteren Projekten des Förderschwerpunkts „Demografischer Wandel in der Bauwirtschaft“ sind, wurde eine Bedarfsermittlung in diesem Bereich im weiteren Fortgang des Projekts vernachlässigt.

Auf Grundlage der Ideenworkshops und Experteninterviews wurden erfolversprechende zukünftige Tätigkeiten für gewerbliche Mitarbeiter und Poliere ermittelt. Hierbei sind das technische Gebäudemanagement, Bauen im Bestand/ Barrierefreiheit sowie die Fachberatung z.B. bei einem Baustoff-Fachhändler herausgearbeitet worden. In gemeinsamen Besprechungen der Projektbeteiligten und im Projektbeirat werden in diesen Bereichen die größten Erfolgsaussichten für die Gestaltung alternativer Erwerbsverläufe in den betreffenden Berufsgruppen gesehen.

Insgesamt ist derzeit die Bereitschaft zur Durchführung von Weiterbildungsmaßnahmen in der Branche als eher gering einzustufen. Für den weiteren Projektfortschritt war es darum sinnvoll, die Weiterbildungsmöglichkeiten für die neuen Tätigkeitsfelder als Modulsystem zu entwickeln. So wird auch nach Projektabschluss die Weiterbildungsbereitschaft auf der Unternehmerseite nicht zu schnell erschöpft sein. Um auch den Beschäftigten selbst die Möglichkeit zu geben, Weiterbildungsmaßnahmen aus eigenem Antrieb zu nutzen, sollten diese Module nicht zu umfangreich (Kosten/ Zeit) gestaltet werden. Diese Module könnten dann beispielsweise im Rahmen von Bildungsurlaub oder anderer Förderinstrumente angeboten werden. Zu den einzelnen Schulungsmodulen sollte ein Personalentwicklungsplan erarbeitet werden, um den Unternehmern und Mitarbeitern den Zusammenhang und den Aufbau der Weiterbildungsreihen anhand eines fiktiven Beispiels zu veranschaulichen. Da die entsprechenden Maßnahmen bei den Unternehmen bisher eher weniger im Fokus stehen, sollte das Weiterbildungsangebot zum Tätigkeitswechsel zunächst auf die Mitarbeiter ausgerichtet sein.

AP 2.2 Analyse bestehender Weiterbildungslehrgänge

Durch die in den 1970er Jahren in der Bauwirtschaft eingeführte Stufenausbildung Bau gibt es ein flächendeckendes Netz an Ausbildungszentren im gesamten Bundesgebiet. Aktuell sind ca. 240 Ausbildungseinrichtungen verschiedener Größe gelistet. In diesen Zentren wird schwerpunktmäßig die Weiterbildung der Branche durchgeführt. 183 dieser Bildungszentren bieten gemäß der durchgeführten Recherche Weiterbildungslehrgänge an.

Da der Bereich Ausbildung in den Zuständigkeitsbereich der Bundesländer fällt, ist bei den Bildungsanbietern ein sehr enger Bezug zu den Bundesländern feststellbar (z. B. Bauakademie Sachsen e.V., Bauakademie Hessen-Thüringen e.V., usw.). Die Bildungsanbieter sind in der Regel mit einem Landesverband der Bauindustrie bzw. des Baugewerbes oder Kreishandwerkerschaften und Innungen verknüpft. Somit ist ein über die Bundesrepublik gleichmäßig verteiltes Grundangebot von Weiterbildungsmaßnahmen vorhanden. Hierbei handelt es sich hauptsächlich um die klassische Aufstiegsfortbildung in der Bauwirtschaft zum Vorarbeiter, Werkpolier, Geprüfter Polier und Meister. Einen schnellen Überblick über das Kursangebot bietet die Informations-Homepage der Tarifvertragsparteien www.weiterbildung-bauwirtschaft.de, die unter dem Motto „Lebenslanges Lernen und kontinuierliche Fortbildung im Beruf sind für alle Beschäftigten und Unternehmer wichtig“ einen Überblick und eine Orientierung über das Angebot von über 60 Bildungszentren der Bauwirtschaft gibt. Das hier beschriebene Weiterbildungsangebot umfasst die Sparten Hoch-, Tief- und Ausbau der regionalen Bildungszentren. Ein weiterer Bestandteil des Grundangebots der Weiterbildung in der Bauwirtschaft sind die Lehrgänge der Spezialverbände, wie DVGW Deutscher Verein des Gas- und Wasserfachs, rbv Rohrleitungsbauverband oder Deutscher Betonverein. Diese Lehrgänge sind die Voraussetzung, um in diesem Marktsegment auf Grundlage technischer Regelwerke arbeiten zu dürfen. Auch hier findet eine zentralisierte Steuerung des Angebots statt. Über dieses Grundangebot hinaus zeigt sich, dass es ein sehr breit gestreutes Bildungsangebot der einzelnen Bildungsanbieter, ausgerichtet auf die Spezifikationen der Bildungszentren, gibt. Dabei umfassen die Lehrveranstaltungen beispielsweise Angebote von Schulungen zur Handhabung einer Kettensäge bis hin zu Aufbaustudiengängen zum Diplom-Wirtschaftsingenieur.

Bei der Betrachtung des Bildungsangebots für den Tätigkeitswechsel zum Bauen im Bestand/ Barrierefreiheit ist festzustellen, dass bereits ein vielfältiges Angebot für Architekten, Ingenieure und Handwerksmeister besteht. So sind z. B. Lehrgänge zur „Fachkraft für barrierefreies Bauen und Wohnen“ im Bildungsprogramm der Handwerkskammern enthalten, die als Zulassungsvoraussetzung die bestandene Gesellenprüfung aus dem Berufsfeld Bau- und Ausbaugewerbe haben. Diese Lehrgänge sind in der Art der Durchführung für die im Projekt

betrachteten Berufsgruppen allerdings nicht ohne weiteres umzusetzen. Inhaltliche Gesichtspunkte waren jedoch für die Ausgestaltung der Pilotlehrgänge von Relevanz.

Im Bereich Gebäudemanagement werden die von der GEFMA (German Facility Management Association) zertifizierten Lehrgänge „Fachwirt und Servicekraft Facility Management“ angeboten, die sich nach den Richtlinien der GEFMA selbst richten. Dabei handelt es sich um Lehrgänge von mehreren Monaten Dauer in Vollzeit. Für die Zielgruppe des Projekts konnten einige inhaltliche Aspekte aus dem Lehrgangsplan für Servicekräfte Facility Management in die zu entwickelnden Lehrgänge übernommen werden.

Ausbildungsberufe für Fachkräfte im Baustoff-Fachhandel reichen von Kauffrau /-mann für Groß- und Außenhandel, Kauffrau /-mann im Einzelhandel bis hin zur Fachkraft für Lagerlogistik oder Fachlageristen. Das Weiterbildungsangebot in diesem Bereich liegt überwiegend bei neuen Produkten, ihrer Handhabung, Anwendungen und Regelungen zu diesen. Auch werden spezifische Weiterbildungen von Baustoffherstellern insbesondere bei der Einführung neuer Produkte angeboten. Zudem werden mögliche Laufbahnentwicklungen für die Mitarbeiter im Baustoff-Fachhandel in den Bereichen Ein- und Verkauf, externes Rechnungswesen und Produktmanagement/ Lager und Logistik aufgezeigt. Dabei werden nicht nur Aufgaben und Verantwortungen definiert, sondern auch die erforderlichen Kompetenzen aufgezeigt. Damit bot das bestehende Angebot an Weiterbildungs- und Qualifizierungsmöglichkeiten des Baustoff-Fachhandels eine gute Ausgangsbasis für die Entwicklung von Weiterbildungsmodulen, die speziell für die ausgewählten Berufsgruppen ausgelegt sein sollten.

Als Fazit bleibt festzustellen, dass das Bildungsangebot der Bauwirtschaft ergänzt werden sollte, da das Angebot auf die Bedürfnisse der im Bauhauptgewerbe tätigen Unternehmen ausgerichtet ist. Die von anderen Bildungsanbietern angebotenen Bildungsmaßnahmen können zumindest in Teilen in der inhaltlichen Ausgestaltung der Lehrgänge, gerade vor dem Hintergrund eines modularen Aufbaus mit Ausrichtung auf einen Tätigkeitswechsel für gewerbliche Arbeitnehmer genutzt werden. (vgl. Anlage 8.1: Auswahl Bildungsstätten (http://www.soka-bau.de/soka-bau_2011/desktop/de/download/ueberbetriebliche-ausbildungsstaetten_bau.pdf) / Auswahl Bildungsangebot)

AP 2.3 Befragung von Bildungseinrichtungen

Nach der Recherche und Analyse zum Bildungsangebot in der Bauwirtschaft erfolgte eine Befragung von Bildungsanbietern. Von allen Anbietern wurde festgestellt, dass das bestehende Bildungsangebot oft nicht genutzt wird. Viele Lehrgänge konnten in der Vergangenheit

wegen zu geringer Nachfrage nicht durchgeführt werden. Auch wird der Eindruck aus den Befragungen des AP 1 bestätigt, dass die Weiterbildungsbereitschaft der Unternehmen der Baubranche als eher gering einzustufen ist. Zudem verändert sich diese Bereitschaft sehr kurzfristig, da konjunkturelle Zyklen die Weiterbildungsbereitschaft ebenfalls beeinflussen. Zur Gestaltung von Erwerbsverläufen und den erforderlichen Schulungen, die die Basis für einen Tätigkeitswechsel sein sollen, wird derzeit in der Regel nur auf Umschulungsmaßnahmen für die Bundesagentur für Arbeit verwiesen.

Arbeitspaket 3: modellhafte Erprobung einzelner Module

AP 3.1 Vorbereitung der Pilotlehrgänge

Auf Grundlage der vorgenannten Rechercheergebnisse, den Ergebnissen der Ideenworkshops und Experteninterviews wurden erfolgversprechende zukünftige Tätigkeiten für gewerbliche Mitarbeiter und Poliere bestimmt. Dazu wurden auch die Wechselziele der Beschäftigten unter Berücksichtigung des Alters nochmals betrachtet.

Um den Beschäftigten der Bauwirtschaft möglichst alternsgerechte Beschäftigungsmöglichkeiten bieten zu können, sollten sich die Pilotschulungen auf Tätigkeiten mit Schwerpunkt Dienstleistungen konzentrieren. Für die ausgewählten alterskritischen Berufsgruppen Maurer, Beton- und Stahlbetonbauern, Zimmerer, Dachdecker und Poliere wurden deshalb in Abstimmung mit dem Projektbeirat Schulungsmaßnahmen in den Bereichen Bauen im Bestand/ barrierefreies Bauen, technisches und kaufmännisches Gebäudemanagement (Facility Management) und im Baustoff-Fachhandel vorbereitet.

Bei der Betrachtung von Bildungsangeboten, die speziell auf die ausgewählten Tätigkeitsfelder ausgerichtet sind, zeigte sich, dass bereits ein vielfältiges Angebot vorhanden ist. Dieses reicht von Tagesveranstaltungen bis hin zu Studiengängen mit mehreren Semestern.

Durch die Festlegung, Bildungsreihen zu entwickeln, die den Mitarbeitern des Bauhauptgewerbes einen Wechsel innerhalb der Wertschöpfungskette Bau ermöglichen, mussten die Wünsche und Anforderungen dieser „Ziel-Bereiche“ berücksichtigt werden. Bezüglich des Ergänzungsbedarfs wurde Kontakt zu Vertretern der Bereiche Baustoff-Fachhandel, Facility Management und zu Spezialisten im Bereich Bauen im Bestand/ barrierefreies Bauen hergestellt. Dieser Schritt wurde neben der Befragung der Bildungseinrichtungen notwendig, um die Anforderungen zu ermitteln und die Akzeptanz des Projekts in diesen Bereichen herzustellen. Besonders im Bereich des Baustoff-Fachhandels wurde das Projekt sehr positiv aufgenommen, da sich ein Mangel an qualifizierten Praktikern in der Beratung abzeichnet und eigene Initiativen zur verstärkten Fachkräftegewinnung geplant sind. Im weiteren Projektverlauf, insbesondere bei der Vorbereitung der Pilotlehrgänge wurden immer wieder Gespräche mit diesen Experten geführt, die auch als Mitglieder des Projektbeirats das Projekt unterstützen.

Eine Konkretisierung der Pilotlehrgänge erfolgte aufgrund von Anregungen aus der Veranstaltung „Im Bauberuf bis 67 arbeiten“ am 17. Januar 2013 in München. Firmenvertreter aus den Bereichen Gebäudemanagement, Baustoff-Fachhandel und Bauen im Bestand haben hier mögliche Aufgabenfelder für ältere Beschäftigte und deren Potenziale für Unternehmen und Mitarbeiter einem Fachpublikum vorgestellt.

Die Detailgestaltung und Ausarbeitung der Stundenpläne erfolgte abschließend in Abstimmung mit Personalverantwortlichen aus den Bereichen Gebäudemanagement, Baustoff-Fachhandel und Bauen im Bestand/ Barrierefreiheit. Zu beachten bleibt, dass es sich bei den Pilotlehrgängen um eine Erprobung der Schulungen handelt. Das Feedback der Teilnehmer diente im weiteren Projektverlauf der Erstellung von Beispielen für Personalentwicklungspläne. Somit ist eine enge Kooperation mit den Teilnehmern der Pilotschulungen und deren Feedback für eine spätere Umsetzung eine wichtige Voraussetzung.

Für die Pilotlehrgänge wurden nachstehende Inhalte ermittelt:

1. Technisches und kaufmännisches Gebäudemanagement

- Kenntnisse Haustechnik (Heizung, Sanitär, Lüftung, Kälte, Elektro, Feuerlöschanlagen)
- Arbeitssicherheit in Gebäuden und technischen Anlagen
- Rechtsgrundlagen Gebäudebetrieb
- kaufmännische Abwicklung
- Dokumentation
- EDV
- Rhetorik

2. Baustoff-Fachhandel

- Verkaufsstrategien (besonders wichtig)
- Rhetorik
- Rechtsgrundlagen, Normen und Haftung
- kaufmännische Abwicklung
- Dokumentation
- EDV

3. Bauen im Bestand, Sanieren, Barrierefreiheit

- Rechtsgrundlagen, Normen
- Rhetorik
- statische Kenntnisse Altbau
- Schnittstellen Gewerke
- Arbeitssicherheit
- Terminplanung
- EDV

Um eine möglichst hohe Akzeptanz in den Zielgruppen, also auf Seiten der Beschäftigten und auf Seiten der Unternehmen zu erzielen, sollten die Weiterbildungsmöglichkeiten für die drei ausgewählten Bereiche nach Projektabschluss als ein modulares Qualifizierungsangebot ausgearbeitet werden. Dabei muss beachtet werden, dass die einzelnen Module nicht zu umfangreich (Zeit und Kosten) sind. Durch dieses Modulsystem besteht auch für interessierte Beschäftigte die Möglichkeit, die Schulungsmodule durch Eigeninitiative im Rahmen von Bildungsurlauben oder mittels anderer Förderinstrumente zu besuchen. Für die Pilotlehrgänge im Projekt wurden Schulungskonzepte als Grundlage für die modellhafte Erprobung von Qualifizierungsreihen entwickelt, die im Februar 2013 starteten. (vgl. Anlage 9: Stundenpläne der Pilotschulungen)

AP 3.2: Durchführung und Befragung zu den Pilotlehrgängen:

Vom 25.02. bis 27.02.2013 fand der Lehrgang „Technisches und kaufmännisches Gebäudemanagement“ mit Maurern, Beton- und Stahlbetonbauern eines mittelständischen Bauunternehmens statt. Die Teilnehmer waren in der Altersgruppe der 40 – 55-jährigen, wobei einige von ihnen bereits unter körperlichen Einschränkungen leiden und aufgrund dessen längere Ausfallzeiten zu beklagen haben. Einer der Teilnehmer wird bereits von seinem Unternehmen zur Pflege und Instandhaltung der firmeneigenen Immobilien eingesetzt. (vgl. Anlage 9: 1 Stundenpläne der Pilotlehrgänge)

Bereits zu Beginn des Pilotlehrgangs wurde deutlich, dass die Aufgaben und Inhalte des Facility Management weitestgehend nicht bekannt sind. Vielmehr herrschte die allgemeine Auffassung, Gebäudemanagement beschränke sich auf klassische Hausmeistertätigkeiten. Nach der Vorstellung der verschiedenen und vielfältigen Aufgaben, gesetzlichen Rahmenbedingungen und der Betreiberverantwortung wurde das Gebäudemanagement als interessantes alternatives Tätigkeitsfeld erkannt.

Vor Ort wurden am Beispiel des EBL Bildungszentrum Frankfurt und der hier vorhandenen Anlagen und Abläufe die Grundlagen der Haustechnik, der Lenkung von Vorgängen, der Dokumentation und der Vertragsabwicklung erklärt. Durch die in den vergangenen vier Jahren durchgeführten Baumaßnahmen, die eine komplette Erneuerung aller technischen Anlagen (Heizung, Sanitär, Lüftung, Solar, Kälte, Elektro und Großküche) beinhaltete, konnten die Schulungsinhalte anschaulich und mit direktem Praxisbezug vermittelt werden. Die Lehrgangsmodule Kommunikation und Gesprächsführung konzentrierten sich auf die durchzuführenden Tätigkeiten im Gebäudemanagement. Der Themenblock Arbeitssicherheit im Gebäudemanagement beschäftigte sich überwiegend mit dem Thema Absturz, Leitern und Tritte, da hauptsächlich Überwachungsarbeiten durchzuführen sind.

In einem Abschlussgespräch mit den Schulungsteilnehmern wurden die Inhalte des Lehrgangs als sinnvoll und notwendig erachtet. Aufgrund der zu Beginn vorgestellten gesetzlichen Rahmenbedingungen wurde deutlich, dass es sich um einen kleinen Einblick in das Gebäudemanagement handelte und das Schulungsangebot, insbesondere für Maurer, Beton- und Stahlbetonbauer für einen Tätigkeitswechsel umfangreicher gestaltet werden müsste. Ein wichtiges Ergebnis dieses Lehrgangs ist, dass die Aufklärung und Information über das Tätigkeitsprofil des Gebäudemanagers selbst verstärkt werden sollte, da aufgrund der vorherrschenden Meinung, das Facility Management beschränke sich auf „Hausmeisterdienste“, die Bereitschaft zu einem Wechsel in diesen Bereich nicht vorhanden ist. Die Teilnehmer dieses ersten Pilotlehrgangs sind Mitarbeiter eines mittelständischen Bauunternehmens, das im Schlüsselfertigbau tätig ist. Dieses Unternehmen zieht die Möglichkeit in Betracht, Tätigkeiten des Gebäudemanagement als neues Geschäftsfeld des Unternehmens künftig anzubieten.

Aus den Erfahrungen des Pilotlehrgangs, Abstimmungen mit Personalverantwortlichen, Referenten und dem Feedback der Teilnehmer wurden die nachfolgenden Schulungsbereiche, insbesondere für Maurer, Beton- und Stahlbetonbauer herausgearbeitet:

- Grundlagen und Vertiefung Haustechnik:
Heizung, Lüftung, Sanitär, Kälte, Klima, Elektroanlagen, Brandmeldeanlagen, Feuerlöschanlagen, Solaranlagen, Brandschutz

- Koordination:
Koordination von Abläufen, Abhängigkeiten Rohbau, Ausbau, Haustechnik, Ablaufplanung, Zeitmanagement
- Arbeitssicherheit:
Vorschriften BG, Sicherheitsfachkraft, Gefährdungsbeurteilungen
- Kommunikation:
Mitarbeiterführung und Steuerung von Nachunternehmern im gewerblich-technischen Bereich, situationsorientierte Kommunikation, Konfliktfähigkeit, Psychologie
- Facility Management:
Rechtsgrundlagen FM, Informationsverarbeitung (EDV) im FM, Technisches Gebäudemanagement, Kaufmännisches Gebäudemanagement, Infrastrukturelles Gebäudemanagement, Grundlagen Hygiene/Reinigung, Verwaltungsdienste, Qualitätsmanagement

Vom 18.02. – 22.02.2013 wurde der Lehrgang „Baustoff-Fachhandel“ durchgeführt. (vgl. Anlage 9: Stundenpläne) Unter den Teilnehmern befanden sich ehemalige Zimmerer, die den Tätigkeitswechsel von der Baustelle zur weniger belastenden Tätigkeit im Baustoff-Fachhandel bereits vollzogen hatten. Mit ihnen wurden die notwendigen Schulungsinhalte entsprechend intensiv diskutiert. Die Schulung selbst fokussierte sich auf Produkte und Kommunikation.

In den Schulungsteilen Baustoffe und Bausysteme Dach wurden den Teilnehmern durch Industriepartner und Hersteller neue Werkzeuge und Materialien sowie deren Einsatz und Verarbeitung praktisch vorgeführt. Diese Vorführungen wurden durch die Inhalte Gesprächsführung und Verkaufsstrategien ergänzt. Auf diesem Weg konnte der Bezug zu den vorgestellten Produkten sehr gut in Zusammenhang mit handwerklichem Können und Fachwissen und mit der Verkaufstätigkeit hergestellt werden. In den abschließenden Gesprächen mit den Teilnehmern wurde besonders darauf hingewiesen, dass zu Beginn der Tätigkeit im Baustoff-Fachhandel die Kommunikation eine Hemmschwelle darstellt, während die fachliche Kompetenz in der Regel vorhanden oder im laufenden Geschäftsbetrieb leicht zu erwerben ist. Somit sollten in den Personalentwicklungsplänen für einen Tätigkeitswechsel in den Baustoff-Fachhandel Schulungsmodule aus dem Bereich Kommunikation mit beachtet werden.

Im Nachgang zu den Pilotlehrgängen erfolgten ebenfalls Gespräche mit den Fachverkäufern über die Motivation und die Unterschiede zu den klassischen Bauberufen. Die Ergebnisse dieses Erfahrungsaustausches lassen sich wie folgt zusammenfassen.

- Was macht bei der neuen Tätigkeit am meisten Spaß?
 - Probleme lösen, helfen können, Verkaufserfolg haben
 - komplette Bauprojekte begleiten
 - den Kunden zu „coachen“
- Die wichtigsten Unterschiede zur Tätigkeit in klassischen Bauberufen:
 - unternehmerisches Denken
 - höhere Verantwortung, langfristiges Denken
 - Leistungsdruck, Wettbewerb
 - hoher Anteil an Schreibtischarbeit
 - Eigenmarketing intern, Netzwerken intern und extern
- Was kennzeichnet die Kundenbeziehung?
 - auf Augenhöhe kommunizieren
 - partnerschaftlicher Umgang mit professioneller Distanz
- Herausforderungen bei der Kommunikation:
 - keine Scheu haben auf Kunden zuzugehen
 - angemessen reagieren zu können, wenn man fachlich an Grenzen stößt
 - Fingerspitzengefühl bei Beratung und Verkauf
 - Umgang mit säumigen Kunden
 - Fertigkeiten im Small Talk
- Herausforderungen der schriftlichen Kommunikation/ E-Mail-Kommunikation:
 - Erstellen von Aktennotizen
 - Treffen des richtigen Tons
 - sicherer Umgang mit der Software
 - Verfeinern der schriftlichen Ausdrucksweise
 - Erkennen welche Mail wichtig ist, Prioritäten setzen können

Der dritte Pilotlehrgang wurde im Zeitraum vom 08.04. – 10.04.2013 durchgeführt und hatte den Themenschwerpunkt „Bauen im Bestand, Sanieren, Barrierefreiheit“. Neben der Kommunikation wurden hier vor allem Grundlagen und die Koordination von Schnittstellen vermittelt.

Auch in diesem Lehrgang diente die Baumaßnahme zur Modernisierung des EBL Bildungszentrum als Praxisbeispiel zur Vermittlung der Inhalte. Auf Grundlage durchgeführter Arbeiten wurden die notwendigen Untersuchungen und Abläufe veranschaulicht. Neben dem Thema Barrierefreiheit waren Gefahrstoffe, deren Grundlagenermittlung, Lenkung und Dokumentation Schwerpunkte des ersten Schulungstags. Eine Sensibilisierung zu diesem Thema ist für die im Lehrgang angesprochene Zielgruppe sehr wichtig, da unsichtbare Ge-

fahren sehr oft nicht ernst genommen bzw. ignoriert werden. Diese Annahme wurde von den Teilnehmern entsprechend bestätigt. Die Grundlagen der Haustechnik wurden erneut an den Anlagen vor Ort gezeigt und erläutert. Im Themenblock Kommunikation konnte auf die Erfahrungen der vorangegangenen Schulungen aufgebaut werden. Bei der Arbeitssicherheit und der Termin- und Ablaufplanung wurde der Schwerpunkt auf Gebäude, die im Betrieb modernisiert werden, gelegt, da dies der besondere Unterschied zu den von den Teilnehmern üblicherweise durchgeführten Arbeiten darstellt.

In den anschließenden Feedback-Gesprächen wurde die Kommunikation herausgehoben, wobei dies für Poliere aufgrund ihrer bisherigen Tätigkeit eine geringere Hürde darstellt, als für andere Fachkräfte. Der Umgang mit Mietern und Hauseigentümern verlangt allerdings eine besondere Sensibilität. Beim Bauen im Bestand sollte daher ein Schwerpunkt in der Konfliktbewältigung und im Umgang mit Problemen liegen, da sich diese nicht vermeiden lassen. Von den Teilnehmern wurde ebenso angemerkt, dass das nötige Verständnis und Fachwissen der Haustechnik in der Polierausbildung zurzeit noch unzureichend vermittelt wird. Auch dies sollte somit Bestandteil in späteren Schulungsplänen sein.

Aus den Abstimmungen mit den Referenten und den Abschlussgesprächen mit den Teilnehmern wurden für den Themenblock „Bauen im Bestand/ Barrierefreiheit“ die nachfolgenden Schulungsbereiche herausgearbeitet.

- Grundlagenermittlung an Gebäuden:
Baustoffe und Statik, Gefahrstoffe, Gefahrstoffverordnung, Rückbautechniken
- Grundlagen und Vertiefung Haustechnik:
Heizung, Lüftung, Sanitär, Kälte, Klima, Elektroanlagen, Brandmeldeanlagen, Feuerlöschanlagen, Solaranlagen, Brandschutz
- Koordination:
Kordinieren von Abläufen, Abhängigkeiten Rohbau, Ausbau, Haustechnik, Ablaufplanung, Zeitmanagement
- Arbeitssicherheit:
Vorschriften BG, Sicherheitsfachkraft, Gefährdungsbeurteilungen, Gefahrstoffe
- Kommunikation:
Führung von Mitarbeitern und Nachunternehmern, Umgang mit Mietern und Eigentümern, Situationsorientierte Kommunikation, Konfliktfähigkeit, Psychologie

- Barrierefreiheit:
Rechtsgrundlagen, Normen, Bewegungsflächen

Auf Grundlage der gewonnenen Erkenntnisse aus den Pilotschulungen konnte eine Aufstellung der notwendigen Inhalte zum angestrebten Tätigkeitswechsel in einer Modulübersicht zusammengestellt werden. (vgl. Anlage 10: Übersicht Schulungsmodule)

Diese gliedert sich in vier Bereiche

1. Basismodule, die für alle Tätigkeitswechsel zutreffen
2. Aufbaumodule, die für mehrere Tätigkeitswechsel zutreffen
3. Spezialmodule, die für spezielle Tätigkeiten notwendig sind
4. Zertifizierte Weiterbildungen, die zu anerkannten Bildungsabschlüssen führen

Diese Übersicht erfüllt zwei Aufgaben: Zum einen dient sie zur Orientierung der Beschäftigten der Baubranche, die sich Gedanken über einen Tätigkeitswechsel machen. Zum anderen können Beratungsstellen diese Aufstellung nutzen, um weniger belastende Tätigkeiten zu ermitteln und nach Analyse der vorhandenen Kompetenzen der Fachkräfte Bildungsmaßnahmen auswählen.

Um die Anwendung dieser Übersicht zu verdeutlichen, zeigen die beiden nachstehenden theoretischen Beispiele eines Unternehmens und eines Facharbeiters, die Vorgehensweise und den Umgang mit der entwickelten Matrix.

Ablauf 1: Beispiel für die Anwendung der Modulübersicht in einem Unternehmen

Firma: Jupp Haus GmbH Bauunternehmung

Mitarbeiter: 14

Bundesland: Hessen

Leistungsumfang:

- Rohbau mit eigenen Mitarbeitern
- Schlüsselfertigbau (Rohbau mit eigenen Mitarbeitern, Ausbau und Haustechnik Koordination und Bauüberwachung von Nachunternehmern)
- Außenanlagenbau mit eigenen Mitarbeitern

Das Unternehmen hat sich der CASA-bauen Bewertung unterzogen und ist unter Gute-Bauunternehmen gelistet. In den vergangenen Jahren wurden 17 sehr gute Bauherrenbewertungen für das Unternehmen abgegeben.

In regelmäßigen Abständen nimmt die Geschäftsführung eine Selbstbewertung nach der CASA-bauen Praxishilfe vor. Bei der Betrachtung des Kapitel A4 (Personal) werden die Punkte Beschäftigung, Aus- und Weiterbildung sowie Fachkräftebedarf mit notwendigem Handlungsbedarf bewertet. Bei der Bewertung in Kapitel A7, Innovationen und Wettbewerbsfähigkeit, wird über den Punkt neue Dienstleistungen diskutiert. Aus der Fragestellung „Wir entwickeln neue Dienstleistungen rund um den gesamten Lebenszyklus des Gebäudes, wie Wartung, Prüfung, Instandsetzung usw.“ wird mit Bezug auf Kapitel B7, Verbesserung und Innovation, entschieden, dass im Bereich neue Dienstleistungen dringender Handlungsbedarf in diesem Unternehmen besteht. Die Eröffnung des neuen Geschäftsfelds „Betreuung der Kunden nach Ablauf der Gewährleistung über den Lebenszyklus des Gebäudes“ bietet dem Unternehmen zudem die Möglichkeit, die älteren Mitarbeiter und ihren Erfahrungsschatz im Unternehmen in einer weniger belastenden Beschäftigung zu halten und gleichzeitig die Kundenzufriedenheit weiter zu erhöhen.

Nach dieser strategischen Entscheidung wird ein Treffen mit einem Berater vereinbart. Mit Blick auf die im Projekt erarbeitete Modulübersicht erfolgt die Feststellung, dass sich das neue Geschäftsfeld in den Segmenten Bauen im Bestand und Gebäudemanagement bewegt. Nach Analyse der vorhandenen Qualifikationen der Mitarbeiter und Festlegung der zukünftigen Einsatzgebiete wird der Aus- und Weiterbildungsbedarf festgelegt.

Da das Unternehmen im Bereich des Schlüsselfertigbaus tätig ist und das notwendige Grundwissen schon vorhält, werden die Bildungsmaßnahmen aus dem Themenblock der Spezialmodule ausgewählt.

Es wird ein Personalentwicklungsplan mit folgenden Inhalten der Modulübersicht erstellt:

- Rechtsgrundlagen Facility Management (S1.2)
- Technisches Gebäudemanagement (S1.4)
- Gefahrstoffe und Gefahrstoffverordnung (S2.2)
- Erkennen von Instandsetzungsbedarf (S2.6)
- Energetische Sanierung, Fassaden (S2.8)
- Barrierefrei Bauen (S2.10)

Weiterhin fällt die Entscheidung, einen Facharbeiter (Maurer) zum Polier Hochbau und Bauen im Bestand mit IHK Abschluss ausbilden zu lassen.

Eine Teilfinanzierung der Personal- und Schulungskosten kann durch Nutzung des Saisonkurzarbeitergeldes in den Wintermonaten sowie durch Beantragung von Qualifizierungsschecks durch die Mitarbeiter erfolgen.

Als Zeitfenster zur Durchführung der Maßnahmen wird ein Zeitraum von drei Jahren festgelegt. Die Geschäftsführung erhofft sich, durch diese neue Strategie eine Verbesserung der Position am Markt und im Bereich Dienstleistung die Gewinnung neuer Kunden unter Nutzung des im Unternehmen schon vorhandenen Potenzials.

Ablauf 2: Beispiel für die Anwendung der Modulübersicht von einem Facharbeiter

Persönliche Daten: Frank Vetter, 49 Jahre, Zimmerergeselle

Herr Vetter ist seit seinem 17. Lebensjahr als Zimmerer tätig. Nach 20 Jahren wechselte er den Betrieb und ist seit 9 Jahren hauptsächlich im Elementbau von Dachgauben mit anschließendem Dachausbau tätig. Da bei Herrn Vetter immer mehr körperliche Einschränkungen auftreten, zieht er einen Wechsel in eine weniger belastende Tätigkeit in Erwägung.

Durch ein Gespräch mit dem Außendienstler eines Baustoff-Fachhändlers erfährt er, dass hier Mitarbeiter mit Praxiserfahrung gesucht werden. Durch dieses Gespräch motiviert recherchiert er im Internet nach entsprechenden Stellenangeboten. Er findet ein Angebot für die Stelle eines Vertriebsmitarbeiters Innen- und Außendienst Bereich Bauelemente bei einem namhaften Baustoff-Fachhändler in Frankfurt am Main.

Die Stellenbeschreibung enthält folgende Angaben:

Aufgabengebiet:

- Vertrieb im Innen- und Außendienst
- Betreuung und Beratung von Kunden
- aktive Neukundenakquise
- Objektkalkulation und –verfolgung
- Objekt-/Preisverhandlungen mit Kunden und Lieferanten
- Angebots- und Auftragsbearbeitung

Profil:

- kaufmännische oder technische Berufsausbildung, idealerweise im Baustoff-, Bauelemente- oder Holzhandel oder Ausbildung in einem Bauberuf mit praktischer Erfahrung
- mehrjährige Erfahrung im Hochbau/Ausbau, Bauelementehandel
- gute Markt- und Produktkenntnisse
- sicheres und freundliches Auftreten im Umgang mit Geschäftspartnern
- selbstständiges sowie team- und erfolgsorientiertes Arbeiten
- gute EDV-Kenntnisse (MS-Office)

Um sich besser zu informieren nimmt Herr Vetter Kontakt zu einer Beratungsstelle auf. Bei einem gemeinsamen Termin mit der Qualifizierungsberaterin ruft Herr Vetter den in der Stellenausschreibung genannten Ansprechpartner an, um weitere Informationen zu erhalten. Die Beraterin unterstützt ihn bei diesem Telefonat und vermittelt ihm Sicherheit.

Vom Personalverantwortlichen wird ihm ein grundsätzliches Interesse an der Einstellung von Praktikern bekundet. Weiterhin werden in diesem Gespräch weitere Grundvoraussetzungen abgeklärt.

Dieses Gespräch bestärkt Herrn Vetter in seinem Entschluss zu einem Tätigkeitswechsel in den Baustoff-Fachhandel. Mit der Beraterin werden die Stärken und Schwächen von Herrn Vetter analysiert, um einen persönlichen Entwicklungsplan zu erstellen. Mit Blick auf die Modulübersicht für den Tätigkeitswechsel zum Baustoff-Fachhandel sehen beide die Notwendigkeit, mit den Basismodulen zu beginnen. Da Herr Vetter keine Probleme mit der Rechtschreibung und in der Mathematik (Basismodul B1) hat, allerdings eine Verbesserung der Kenntnisse im Umgang mit der EDV sowie einer Stärkung seines Selbstbewusstseins in der geschäftlichen Kommunikation sinnvoll erscheinen, werden folgende Qualifizierungs- und Weiterbildungsmodule für den persönlichen Entwicklungsplan ausgewählt:

Basismodul B2: Informationstechnologien: Kennenlernen und Vertiefen grundlegender Anwenderkenntnisse für den PC-Einsatz (Office)

Basismodul B3: Grundlagen Kommunikation: Selbstbewusstsein, mündliche Kommunikation, schriftliche Kommunikation, Kommunikation durch Auftreten, Kundenkommunikation, Gesprächsstrategie und Führung

Die Beraterin stellt Herrn Vetter eine Auswahl von Anbietern dieser Schulungen aus dem regionalen Angebot zusammen. Da Herr Vetter älter als 45 Jahre ist, erhält er zudem einen Qualifizierungsscheck der einen Teil der Kosten abdeckt. Es wird vereinbart, dass nach Abschluss dieser Bildungsmodule ein weiterer Beratungstermin stattfinden soll, um die weiteren Schritte zu planen.

Diese beiden Beispiele veranschaulichen die Anwendung des im Projekt erarbeiteten modularen Qualifizierungsangebots. Voraussetzung für die Nutzung dieser Übersicht ist die Ermittlung und Einbeziehung der vorhandenen Kompetenzen und Fähigkeiten der beteiligten Personen, da der Schulungsbedarf individuell ermittelt werden muss. Eine ausführliche, persönliche und kompetente Beratung stellt dabei eine wichtige Komponente dar.

Durch den Abgleich der Inhalte der notwendigen Bildungsmodule mit den in der Recherche des Bildungsangebots erhaltenen Ergebnissen zeigt sich, dass schon ein großes Angebot an Bildungsmaßnahmen vorhanden ist. Die in Anlage 8 beigefügte Auflistung von Bildungsangeboten mit Zuordnung zu den Modulbausteinen stellt dabei nur eine kleine Übersicht dar. ((vgl. Anlage 8.2: Auswahl bestehendes Bildungsangebot (gegliedert nach Basismodulen, Aufbaumodulen und Spezialmodulen)) Das vorhandene Angebot ist umfangreicher und einem ständigen Wechsel und Innovationen unterzogen.

AP 3.3: Aufbereitung der Ergebnisse und Analysen aus den Pilotlehrgängen:

Im Laufe des Projekts hat sich gezeigt, dass aufgrund der Erfordernis, dass die Beschäftigten länger im Erwerbsleben verbleiben müssen, der Information und Bildungsberatung zukünftig eine größere Rolle zukommen wird. Die Mitarbeiter der Bauwirtschaft müssen über die Möglichkeiten zur Verlängerung ihres Erwerbslebens informiert und beraten werden.

Unternehmer bewerten mögliche Tätigkeitswechsel der Fachkräfte eher kritisch. Grund hierfür ist, dass diese vermuten, ein solcher Wechsel ginge mit einem Branchenwechsel einher. Da auch die Mitarbeiter selbst kaum Interesse an einem Branchenwechsel haben und deren Know-how der Branche erhalten bleiben soll, müssen Lösungen innerhalb der Baubranche gefunden werden. Belastungsärmere Beschäftigungsmöglichkeiten in Unternehmen, beispielsweise durch die Erschließung neuer Geschäftsfelder könnten eine Möglichkeit darstellen, sind allerdings aufgrund der Struktur und Größe der Unternehmen oft nicht umsetzbar. Die Aufgabe ist also, weniger belastende Tätigkeiten innerhalb der Branche Bau für die Fachkräfte zugänglich zu machen. Hierfür werden Qualifizierungen und Weiterbildungsmaßnahmen erforderlich sein, wie sie in diesem Projekt modellhaft erprobt wurden.

Die individuellen Voraussetzungen der Beschäftigten selbst, also deren Motivation, Voraussetzungen und Interessen erfordern möglichst individuelle Beratungs- und Weiterbildungsangebote. Da die Bereitschaft hierzu noch zurückhaltend ist, muss dies auf anderen Wegen erfolgen, die die Beschäftigten direkt ansprechen und motivieren. Hierfür bieten sich die Ausbildungszentren, die Gewerkschaften, die Verbände und Betriebsräte an. Außerdem können auch die vom Bund und den Bundesländern eingerichteten Beratungsstellen weiterhelfen. Zur weiteren Unterstützung werden verschiedene Förderprogramme angeboten. Von Unternehmen kann das Programm WeGebAu genutzt werden. Oder es besteht die Möglichkeit zur Teilnahme an Bildungsmaßnahmen unter Bezug von Saisonkurzarbeitergeld. Verschiedene Förderprogramme unterstützen die Facharbeiter direkt bei Weiterbildungsmaßnahmen, allerdings sind diese hauptsächlich auf Mitarbeiter in KMUs ausgerichtet.

Hier eine Auswahl von öffentlichen Fördermitteln für individuelle Weiterbildung:

- Bildungsscheck Brandenburg
- Bildungsscheck Nordrhein-Westfalen
- Qualifizierungsscheck Hessen
- QualiScheck Rheinland-Pfalz
- Zukunftsprogramm Arbeit Schleswig-Holstein
- Weiterbildungsscheck Sachsen
- Weiterbildungsbonus Hamburg
- Bildungsscheck Meck-Pomm
- Individuelle Weiterbildung in Niedersachsen

Die Voraussetzungen für die Förderungen sind von Bundesland zu Bundesland sehr verschieden. Allgemein gilt, dass eine Förderung vor Beginn der Bildungsmaßnahme beantragt werden muss. Damit ist die Information für die Beschäftigten sehr wichtig. (vgl. Anlage 11: Förderungen und Beratungsstellen)

Arbeitspaket 4: Projektbegleitende Transfermaßnahmen

Einrichtung und Moderation Arbeitskreis:

In Abstimmung mit dem Auftraggeber wurden die Mitglieder für den projektbegleitenden Arbeitskreis ausgewählt, angesprochen und zur Teilnahme an den Sitzungen eingeladen. Die erste Sitzung des Arbeitskreises fand am 08. September 2011 in Eschborn statt. In dieser ersten Sitzung wurde den Mitgliedern im Beirat das Projekt und dessen Ziele vorgestellt und die bisherigen Maßnahmen und Ergebnisse (Recherchen, Analysen, Ideenworkshop und Transfermaßnahmen) präsentiert. In einer gemeinsamen Diskussion wurden auf Basis der vorgestellten Ergebnisse die Berufsgruppen ausgewählt, auf die sich im weiteren Projektverlauf konzentriert werden sollte. (Anlage 12: Protokoll der ersten Sitzung des Projektbeirats)

Die zweite Sitzung des Projektbeirats fand am 23. Februar 2012 statt. Dabei wurden die Ergebnisse aus dem AP 1 diskutiert und die nächsten Schritte abgestimmt. Besonders auf Grundlage der geführten Experteninterviews konnten die Möglichkeiten alternativer Tätigkeiten für Maurer, Betonbauer, Dachdecker, Zimmerer sowie Straßen- und Tiefbauer genauer diskutiert werden. Die Mitglieder des Projektbeirats zogen dabei vor allem Tätigkeiten beim Bauen im Bestand, mit der Spezialisierung auf Sanierung und Modernisierung, das technische und kaufmännische Facility Management sowie Tätigkeiten im Baustoff-Fachhandel in Betracht. (Anlage 13: Protokoll zur 2. Sitzung des Projektbeirats)

Im Vorfeld zur Sitzung des TIK INQA-Bauen traf sich der Projektbeirat am 24. September 2012 erneut. Der inhaltliche Schwerpunkt dieser Sitzung lag insbesondere auf den Ergebnissen des Arbeitspakets 2 und den hier entwickelten Schulungsangeboten, die im Februar/März 2013 in Form von Pilotlehrgängen angeboten werden sollten. Die Entwürfe für entsprechende Pilotschulungen wurden im Arbeitskreis besprochen. Für jeden Tätigkeitswechsel sollten abschließend ein Personalentwicklungsplan erstellt werden. Die Erfahrungen aus den Pilotlehrgängen dienten u. a. der Kompetenzfeststellung für ältere Mitarbeiter und wurden in diese Pläne mit eingearbeitet. (Anlage 14: Protokoll zur dritten Sitzung des Projektbeirats)

Die Ergebnisse aus den Pilotlehrgängen wurden am 11. Juni 2013 im Rahmen eines abschließenden Treffens des Projektbeirats in Frankfurt diskutiert. Diese Sitzung war eine Kombination mit der Abschlussveranstaltung und wurde in Form eines Expertenforums durchgeführt. Hierfür wurde der Kreis der eingeladenen Personen vergrößert, um die Ergebnisse aus verschiedenen Blickwinkeln betrachten und das Thema auch weiterhin in der Branche verankern zu können. Darum wurden nicht nur die Ergebnisse des Projekts, sondern auch Stellungnahmen und Beispiele aus der Praxis vorgestellt und diskutiert.

Vernetzung von Erfahrungen der beteiligten Akteure, Einbindung der Projektergebnisse in die Arbeit von Kammern, Sozialpartnern und Verbänden, Einbindung von Multiplikatoren:

Am 27. April 2011 haben Frau Hoffmann, RKW und Herr Buhro, BiW die Projektgruppe bei der Auftaktveranstaltung im Förderschwerpunkt „Demografischer Wandel in der Bauwirtschaft“ vertreten. In dem anschließenden Workshop wurde das Projekt ebenfalls präsentiert und Anknüpfungspunkte mit den anderen Projekten herausgearbeitet. (vgl. Anlage 15: Vortrag im Rahmen des Workshops am 27.04.2011)

Das Projekt hatte sich mit den Projekten des Förderschwerpunkts „Demografischer Wandel in der Bauwirtschaft“ bereits im April 2011 vernetzt. Die Sitzung des TIK INQA-Bauen in Berlin am 20. und 21. September 2011 bot eine weitere Möglichkeit zum engeren Austausch der Projekte untereinander. Zudem wurde das Projekt dem TIK INQA-Bauen erstmalig vorgestellt. (Anlage 16: Vortragsfolien TIK INQA-Bauen)

Am 28. und 29. September 2011 fand das Projektetreffen des Förderschwerpunkts „Zukunft der Arbeit“ in Berlin statt. Hier wurde das Projekt ebenfalls vorgestellt und nach Schnittmengen zu anderen Projekten des Förderschwerpunkts gesucht. (Anlage 17: Handout)

Im Vorfeld zur Sitzung des TIK INQA-Bauen haben sich die Projekte im Förderschwerpunkt „Demografischer Wandel in der Bauwirtschaft“ nochmals am 14.02.2012 in Eschborn getroffen, um Parallelen und Ergänzungen der Projekte untereinander abzustimmen. Weitere Anreize wurden in der Sitzung des TIK INQA-Bauen am 15.02.2012 in Frankfurt gegeben, in deren Rahmen das Projekt eingebunden ist. Um den thematischen Austausch zu intensivieren und eine gegenseitige Unterstützung zu verbessern, hat ein weiteres Treffen mit der TSB Berlin, dem Projekt Chronos und dem RKW stattgefunden. Beide Projektnehmer wollten insbesondere bei Veranstaltungen, Veröffentlichungen oder Messepräsentationen die Zusammenarbeit verstärken und sich gegenseitig unterstützen. Im Rahmen der BAU 2013 in München präsentierte das Projekt CHRONOS seine Ergebnisse auf dem RKW-Stand in der Halle B0.

In Workshops der gsub GmbH für den Förderschwerpunkt „Zukunft der Arbeit“ in Berlin am 06.03.2012 zum Thema Öffentlichkeitsarbeit und am 27.03.2012 zum Thema Verwendungs- und Zwischennachweis wurde die Vernetzung zu anderen Projekten des Förderschwerpunkts vertieft.

Des Weiteren konnte das Projekt im Rahmen des Werkstattgesprächs „Arbeiten bis 67 im Dachdeckerhandwerk“ mit dem Parlamentarischen Staatssekretär Hans-Joachim Fuchtel und den Vertretern des Dachdeckerhandwerks am 03.05.2012 präsentiert und diskutiert werden. In diesen Gesprächsrunden wurde nicht nur die Vernetzung zu anderen Projekten, Kammern, Sozialpartnern, Verbänden und Multiplikatoren gestärkt, es wurden vielmehr auch

Anreize für den Fortgang des Projekts gegeben. (vgl. Anlage 18: Einladung und Programm Werkstattgespräch)

Eine weitere Vertiefung der Zusammenarbeit und verstärkter Austausch der Projekte des Förderschwerpunkts „Demografischer Wandel in der Bauwirtschaft“ erfolgte im Rahmen des TIK INQA-Bauen am 25. und 26. September 2012 in Berlin. (vgl. Anlage 19: Vortrag im TIK INQA-Bauen am 26.09.2012).

Einrichtung einer Projektwebsite und eines Internet-Forums:

Zur Präsentation von aktuellen Projektergebnissen wurde die Projektwebsite www.erwerbsverlauf-bau.de eingerichtet und ständig aktualisiert. Die Seite bietet einen Überblick über die Projektpartner, Inhalte, den Bearbeitungsstand und zu weiteren Informationen zu dem Projekt, wie bereits durchgeführte Veranstaltungen oder geplante Maßnahmen. Auftraggeber, Projektträger, Projektpartner, weitere Projekte im Förderschwerpunkt und interessante Informationen wurden verlinkt. Mit den jeweiligen Aktualisierungen der Website wurden die bisherigen Ergebnisse deutlicher hervorgehoben. (vgl. Anlage 20: Auszüge Projektwebsite) Zudem wurden hier Vorträge aus den durchgeführten Veranstaltungen zum kostenlosen Download angeboten.

Auf der Website wurde ein Forum zum Thema des Projekts eingerichtet, das Interessierten die Möglichkeit bot, z.B. veröffentlichte Arbeitsergebnisse direkt mit den Projektbeteiligten zu diskutieren. (Anlage 21: Konzept Internet-Forum) Gleichzeitig sollte das Internet-Forum eine Plattform für Diskussionen über die hier veröffentlichten Arbeitsergebnisse mit den Projektbeteiligten sein, auf der auch Anregungen für die weitere Bearbeitung geben werden konnten.

Projektbegleitende mediale Präsenz in Fachpresse und Fachöffentlichkeit:

Zur ersten Informationen über das Vorhaben wurde eine Kurzbeschreibung erstellt und auf der Website zur Verfügung gestellt. Ein entsprechender Flyer zum Projekt, in dem die wichtigsten Zielen und Eckdaten zusammengefasst wurden, folgte. Dieser Info-Flyer wurde mit einer Auflage von 5.000 Stck. gedruckt und bei Veranstaltungen verteilt. (Anlage 22: Info-Flyer). Die Inhalte der Kurzbeschreibung und des Flyers konnten für Pressemitteilungen genutzt werden. Für den in Pkt. 2, AP 1.2 bereits beschriebenen Ideenworkshop wurde ein Flyer erstellt und im Internet unter www.rkw-kompetenzzentrum.de veröffentlicht. (vgl. Anlage 23: Flyer Ideenworkshop). Im RKW Newsletter wurden weitere Meldungen zum Projekt und zu Terminen veröffentlicht. (Anlage 24 Newsletter) Durch das Projekt „Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung“, das vom RKW Kompetenzzentrum und dem Institut der deutschen Wirtschaft in Köln gemeinsam durchgeführt wird, wurde eine Anfrage zur Fachkräftesiche-

rung in der deutschen Bauwirtschaft von Interessenten aus den Niederlanden an das RKW gestellt. Damit konnte das Projekt auch dort vorgestellt werden.

In Heft 01/2013 der „Guten Arbeit“ Zeitschrift für Gesundheitsschutz und Arbeitsgestaltung wurde ein Beitrag über die Ergebnisse aus dem Arbeitspaket 1 des Projekts abgedruckt. (Anlage 25: Auszug aus „Gute Arbeit“)

Im Juni 2013 wurde das Projekt im Baugewerbe Magazin, Preisträger als Fachmedium des Jahres 2013 in der Kategorie Handwerk/Gewerbe mit einer Auflage von 20.000 Stück einer breiten Fachöffentlichkeit vorgestellt (Anlage 26 : Druckfahne Baugewerbe-Magazin).

Kommunikation von Projektergebnissen in ausgewählten Printmedien:

In der ibr INFORMATIONEN BAU-RATIONALISIERUNG wurde regelmäßig über das Projekt berichtet. In der Ausgabe 1 / 2011 wurde ein Bericht zur der Auftaktveranstaltung veröffentlicht und in Ausgabe 2 / 2011 wurden die Inhalte und Struktur des Projekt vorgestellt. (vgl. Anlage 27: Beiträge in der ibr)

Weitere Beiträge folgten: In der Ausgabe 4 / 2011 wurde ein Bericht zum aktuellen Stand des Projekts veröffentlicht und in Ausgabe 5/6 / 2011 wurden alle Projekte des Förderschwerpunkts „Demografischer Wandel in der Bauwirtschaft“ vorgestellt, sowie das Programm für die Veranstaltung „Arbeiten bis 67? – Wie kann das in der Baubranche funktionieren?“ am 23. Februar 2012 im Rahmen der bautec in Berlin abgedruckt. (Anlage 27: Beiträge ibr)

In der Ausgabe 1 / 2012 wurden dann die ersten Projektergebnisse aus der Veranstaltung „Arbeiten bis 67? – Wie kann das in der Baubranche funktionieren?“ die am 23. Februar 2012 im Rahmen der bautec in Berlin stattfand, publiziert. In Ausgabe 2 / 2012 wurde ein Interview mit einem Dachdecker zum Thema abgedruckt. Im RKW Magazin 1 / 2012 wurden mit dem Themenschwerpunkt Arbeiten bis 67 wurden zwei Praxisbeispiele von Dachdeckern abgedruckt und das Projekt vorgestellt. (Anlagen 27 und 28: Beiträge ibr und Magazin). Das IAQ hat im Rahmen der eigenen Schriftenreihe zwei Publikationen zu den bisherigen Ergebnissen aus dem Arbeitspaket 1 veröffentlicht. In den IAQ Reporten 4 2012 und 5 2012 wurden die Projektergebnisse des ersten Arbeitspakets unter den Überschriften „Arbeiten in der Bauwirtschaft – wer schaffte es bis zum regulären Renteneintritt und wer nicht?“ und „Bis zur Rente arbeiten in der Bauwirtschaft“ veröffentlicht. (vgl. Anlagen 4 und 7).

Zudem wurden weitere Beiträge zum Projekt in der ibr – INFORMATIONEN BAU-RATIONALISIERUNG in den Ausgaben 3, 4 und 5/6 2012 veröffentlicht. (vgl. Anlage 27: Beiträge in der ibr)

In einem weiteren Beitrag in der ibr, Ausgabe 1 2013 wurden die Inhalte der Veranstaltung im Rahmen der BAU 2013 in München zusammenfassend dargestellt und veröffentlicht. In Ausgabe 3 2013 wurde eine Zusammenfassung des Expertenforums am 11. Juni 2013 abgedruckt.

Verbreitung von Projektergebnissen über Veranstaltungen und Messepräsentationen:

Zum Auftakt des Projekts fand im Rahmen der internationalen Fachmesse BAU in München am 20. Januar 2011 eine Halbtagsveranstaltung statt. In diesem Rahmen wurde das Projekt erstmals öffentlich durch das BMAS, die Projektpartner und weitere Beteiligte der Wertschöpfungskette Bau präsentiert und das Thema diskutiert. (vgl. Anlagen 29 und 30: Einladungsflyer und Vorträge der Auftaktveranstaltung am 20.01.2011)

Des Weiteren wurde das Projekt im Rahmen der Konferenz im Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi) „Weiterbildung in der Bauwirtschaft – Zukunftssicherung durch Fachkräfteentwicklung“ am 18. Mai 2011 in Berlin vorgestellt.

Die Frankfurter Bautage 2011 am 6. und 7. Oktober wurden ebenfalls genutzt, das Projekt den Teilnehmern an beiden Tagen vorzustellen.

Am 6. Dezember 2011 fand in Frankfurt die Fachtagung MoNa, Qualifizierung 2020: Fachkräftebedarf im Zeichen des demografischen Wandels statt, in deren Rahmen das Projekt in zwei Workshops mit dem Schwerpunkt „Bau“ (weitere Workshops fanden zu Berufen im kaufmännischen Bereich und im Bereich Pflege statt) vorgestellt wurde. (Anlage 31: Einladung und Programm Fachtagung MoNa)

Für Messeauftritte und weitere Transfermaßnahmen wurden außerdem zwei Roll-ups für das Projekt hergestellt, um bei Veranstaltungen mehr Aufmerksamkeit von Besuchern zu erhalten. (Anlage 32: Layout Roll-up)

Im Rahmen der Baufachmesse bautec wurde das Projekt auf dem Gemeinschaftsstand des RKW mit einem eigenen Counter vorgestellt. (Anlage 29: Messestand bautec 2012) In diesem Rahmen wurde am 23. Februar 2012 eine Halbtagesveranstaltung durchgeführt, in der erstmals die Ergebnisse aus den Interviews und Befragungen unter Beteiligung des BMAS öffentlich präsentiert wurden (Anlage 34: Einladungsflyer zur Veranstaltung). Des Weiteren konnte das Projekt im Rahmen verschiedener Veranstaltungen präsentiert werden. So wurde mit einem Stand im Rahmen der Tagung „Arbeitszeit Gewinnen“ am 01.03.2012 in Darmstadt das Projekt zusätzlich beworben. (vgl. Anlage 35: Infostand 01032012) Am 30.05.2012 fand die 75-Jahrfeier des EBL Bildungszentrum in Frankfurt statt. Auch hier wurde das Projekt im Rahmen der Vorstellung durch das BiW und mit einem eigenen Stand vorgestellt (vgl. Anlage 36: Infostand EBL 30052012).

Auf der Auftaktkonferenz des Projekts „Zusammen Wachsen – Arbeit Gestalten – Das Demografie- und Tarifprojekt“ am 20.06.2012 war das Projekt auf dem Markt der Möglichkeiten ebenfalls mit einem Stand vertreten (vgl. Anlage 37: Infostand 20062012).

Eine weitere Möglichkeit, das Projekt öffentlich einem breiten Publikum zu präsentieren bot sich auf der BAU Weltleitmesse Architektur, Materialien, Systeme vom 14. bis 19. Januar 2013. Hier wurde das Projekt und vor allem die anstehenden Pilotschulungen auf dem Ge-

meinschaftsstand des RKW während des gesamten Messezeitraums präsentiert. Aufgrund der guten und engen Zusammenarbeit hat auch das Partnerprojekt CHRONOS hier die Möglichkeit zur Ausstellung bekommen. (vgl. Anlage 38: Messestand im Rahmen der BAU 2013) Im Rahmenprogramm der Messe fand am 17. Januar 2013 die Fachveranstaltung „Im Bauberuf bis 67 arbeiten...“ statt. Dabei wurden neben den Projektergebnissen auch Erfahrungen anhand von Praxisbeispielen von Beschäftigten, Unternehmern und Vertretern der Branche geschildert. (vgl. Anlagen 39 und 40: Einladungsflyer und Vorträge der Veranstaltung) Am 11. Juni 2013 wurde die Abschlussveranstaltung in Form eines Expertenforums zum Projekt in der EBL in Frankfurt durchgeführt (vgl. Einrichtung und Moderation eines Arbeitskreises). Die eingeladenen Experten und der Projektbeirat diskutierten die Ergebnisse und deren nachhaltige Umsetzung nach Projektabschluss. (Anlage 41: Einladung Expertenforum)

Übergreifende Aktivitäten:

Projektbesprechungen der Projektpartner

Nach Erhalt des Zuwendungsbescheids trafen sich die Projektpartner, um die einzelnen Arbeitsschritte zu konkretisieren und diese miteinander abzustimmen. Dabei wurden drei wichtige Rahmenbedingungen, die bei der Untersuchung des Projekts wichtig sind, identifiziert:

1. Belastungen der in der Baubranche Tätigen
2. Markt für Bildungsmaßnahmen in der Baubranche
3. Bereitschaft zur Eigeninitiative bei inner- und überbetrieblichen Maßnahmen zur Gestaltung von Erwerbsverläufen und bei Karrierelaufbahnen

Zur Konkretisierung der nächsten Schritte haben die Projektpartner das Konzept für den Ideenworkshop sowie ein mögliches Zeitfenster hierfür festgelegt. Dieser sollte noch vor der Sommerpause stattfinden, möglichst in der 24. KW 2011. Ziel war es, mit den Teilnehmern über die Belastungen in den Berufsgruppen zu diskutieren und ggf. in Untergruppen Ideen zu sammeln, die eine möglichst lange Beschäftigung in der Baubranche gewährleisten können. Spätere Interviews und Gespräche sollten nach der Sommerpause möglichst auch mit anderen Marktteilnehmern oder Berufsgruppen erfolgen.

Weiter wurden die bereits im Projektantrag aufgeführten möglichen Mitglieder für den projektbegleitenden Arbeitskreis besprochen und um weitere Experten ergänzt.

Vor der ersten Projektbeiratssitzung am 8. September 2011 haben sich die Kooperationspartner am 23. August 2011 getroffen, um die vorläufigen Ergebnisse aus dem Arbeitspaket 1 (Recherchen und Analysen) zu besprechen. Diese wurden vom IAQ ausführlich vorgestellt.

In einer weiteren Sitzung der Projektpartner am 16. November 2011 wurden der Fortgang bei den Befragungen und Interviews sowie die weitere Vorgehensweise besprochen. Durch die bestehenden Netzwerke der Projektbeteiligten konnten weitere Interviewpartner akquiriert werden. Es wurde vereinbart, die Interviews mit Straßen- und Tiefbauern anhand eines leicht angepassten Gesprächsleitfadens vom BiW durchführen zu lassen.

Im Vorfeld zur zweiten Projektbeiratssitzung und zur Veranstaltung im Rahmen der bautec am 23. Februar 2012 haben sich die Kooperationspartner mit der IG BAU und dem Bauindustrieverband Hessen-Thüringen e.V. in einer internen Steuerungsgruppe am 31. Januar 2012 getroffen. Hier wurden die Ergebnisse aus dem Arbeitspaket 1 besprochen, die vom IAQ in internen Papieren zusammengefasst und ausführlich vorgestellt wurden. Schwerpunkte der Diskussion lagen auf den Ergebnissen der Interviews, die zuvor abgeschlossen wurden. (Anlage 42: Protokoll zum Treffen der Steuerungsgruppe)

In einer weiteren Sitzung des RKW mit dem BiW am 2. Mai 2012 wurden die Ergebnisse aus der Befragung mit den Straßen- und Tiefbauern erörtert. Diese Interviews zeigen allerdings, dass in diesen Berufen nur eine geringe Notwendigkeit gesehen wird, auf weniger belastende Tätigkeitsfelder auszuweichen. Aus diesem Grund wurde beschlossen, dass anstelle der Straßen- und Tiefbauer die Berufsgruppe Poliere für die Pilotlehrgänge gewonnen werden sollen. Untersuchungen und die geführten Interviews belegen, dass der Polier ebenfalls ein alterskritischer Beruf ist. Die hohen überwiegend psychischen Belastungen begründen sich vor allem durch die steigende Verantwortung, erhöhter Termindruck und immer wechselnde Orte der Baustellen. Da der Polier nicht als separate Berufsgruppe erfasst wird, liegen Vergleichszahlen zu anderen Berufsgruppen nicht vor. Abschließend wurden die aktuellen und nächsten Schritte im Projekt besprochen. (Anlage 43: Protokoll zum Treffen am 02.05.2012)

In weiteren Treffen der Projektpartner BiW und RKW wurden jeweils der aktuelle Bearbeitungsstand des Projekts und die nächsten Schritte besprochen. Diese Treffen fanden am 02. Juli 2012, 30. August 2012, 29. Oktober 2012 und 18. Dezember 2012, am 05. März 2013 und 03. Mai 2013 statt.

Zur Vorbereitung der abschließenden Schritte im Projekt wie des Expertenforums und des Abschlussberichts hat das RKW mit Herrn Gabriel als fachliche Begleitung der BAuA am 07. Mai 2013 ein Gespräch geführt. Hierbei wurden die wesentlichen Punkte und bisherigen Ergebnisse für den Abschlussbericht (weitestgehend) konkretisiert. Als weiteres wurde die Abschlussveranstaltung der baubezogenen Projekte aus dem Förderschwerpunkt „Demografischer Wandel in der Bauwirtschaft“, die am 13. September 2013 in Berlin stattfinden wird, besprochen.

Ausblick:

Zukünftig müssen die aus dem Projekt gewonnenen Erfahrungen weiter in die Bauwirtschaft umgesetzt werden. In Zusammenarbeit mit Firmen aus den Bereichen Gebäudemanagement, Bauen im Bestand/ barrierefreies Bauen und Baustoff-Fachhandel kann weiterführendes Informationsmaterial erstellt werden, das den älteren Beschäftigten in den Baubetrieben die möglichen neuen Tätigkeitsfelder ausführlicher erläutert und zudem die Fachkräfte zu Weiterbildungsmaßnahmen motiviert. Gleichzeitig müssen vorhandene Bildungsangebote und Fördermöglichkeiten den Beschäftigten der Branche bekannt gemacht werden. Es wird deshalb angeregt, Anlaufstellen für ältere Mitarbeiter der Bauwirtschaft, die offene Stellen mit den entsprechenden Anforderungsprofilen sammeln, veröffentlichen und als Berater auch für die Finanzierung von Weiterbildungsmaßnahmen zur Verfügung stehen, einzurichten. Das ibw Innovation Bildung Wiesbaden, das Partner der Steuerungsgruppe dieses Projekts war, würde z. B. als neutraler Anbieter für die Übernahme einer solchen Aufgabe zur Verfügung stehen. Fachkräfte könnten hier nicht nur eine Beratungsstelle für einen Tätigkeitswechsel innerhalb der Branche, sondern auch einen Anbieter für verschiedene Weiterbildungs- und Qualifizierungsmaßnahmen finden.

Durch das Netzwerk INQA-Bauen konnten im Laufe des Projektzeitraums die Projektergebnisse mit weiteren baubezogenen Projekten verknüpft und ein Austausch der Projektergebnisse sichergestellt werden. Aufbauend auf der im Projekt erstellten Modulübersicht können auch für Zielgruppen aus anderen baubezogenen Projekten Lehrgänge zusammengestellt und durchgeführt werden. Die Lehrgänge könnten auch um Praktikumsphasen in den neuen Tätigkeitsfeldern ergänzt werden. Die Kontaktaufnahme und Vernetzung zur nachhaltigen Nutzung der Ergebnisse aus dem Projekt hat durch die ibw bereits stattgefunden. Im nächsten Schritt wird ein Gespräch der ibw mit den Rentenversicherungsträgern geführt werden, um mögliche Finanzierungswege für die Schulung von ausgeschiedenen Mitarbeitern der Baubranche zu sondieren.

Eschborn, 29.07.2013

Christina Hoffmann

Günter Blochmann

Anlagen:

- Anlage 1: Vorträge des Ideenworkshops
- Anlage 2: Ergebnisse des Ideenworkshops
- Anlage 3: Interviewleitfaden
- Anlage 4: IAQ-Report 4 2012
- Anlage 5: Präsentation Prof. Bosch vom 23.02.2012
- Anlage 6: Ergebnisse der Befragung der Straßen- und Tiefbauer
- Anlage 7: IAQ-Report 5 2012
- Anlage 8.1: Auswahl überbetriebliche Ausbildungsstätten
- Anlage 8.2: Auswahl bestehendes Bildungsangebot
- Anlage 9: Stundenpläne der Pilotschulungen
- Anlage 10: Übersicht Schulungsmodule
- Anlage 11: Förderungen und Beratungsstellen
- Anlage 12: Protokoll der ersten Sitzung des Projektbeirats
- Anlage 13: Protokoll der zweiten Sitzung des Projektbeirats
- Anlage 14: Protokoll der dritten Sitzung des Projektbeirats
- Anlage 15: Vortrag im Rahmen des Workshops am 27.04.2011
- Anlage 16: Vortragsfolien TIK INQA-Bauen am 20. und 21.09.2011
- Anlage 17: Handout (Projektetreffen 28. und 29. September 2011)
- Anlage 18: Einladung und Programm Werkstattgespräch
- Anlage 19: Vortrag im TIK INQA-Bauen am 26.09.2012
- Anlage 20: Auszüge Projektwebsite www.erwerbsverlauf-bau.de
- Anlage 21: Konzept Internet-Forum
- Anlage 22: Info-Flyer
- Anlage 23: Flyer Ideenworkshop
- Anlage 24: Newsletter
- Anlage 25: Auszug aus „Gute Arbeit“
- Anlage 26: Auszug aus Baugewerbe-Magazin
- Anlage 27: Beiträge in der ibr INFORMATIONEN BAU-RATIONALISIERUNG
- Anlage 28: Themenschwerpunkt in RKW Magazin 1 2012
- Anlage 29: Einladungsflyer Auftaktveranstaltung am 20.01.2011
- Anlage 30: Vorträge der Auftaktveranstaltung am 20.01.2011
- Anlage 31: Einladung und Programm Fachtagung MoNa
- Anlage 32: Layout Roll-up
- Anlage 33: Messestand bautec 2012

- Anlage 34: Einladung zur Veranstaltung im Rahmen der bautec
- Anlage 35: Infostand am 01.03.2012
- Anlage 36: Infostand EBL am 30.05.2012
- Anlage 37: Infostand am 20.06.2012
- Anlage 38: Messestand im Rahmen der BAU 2013
- Anlage 39: Einladungsflyer zur Veranstaltung im Rahmen der BAU
- Anlage 40: Vorträge der Veranstaltung im Rahmen der BAU
- Anlage 41: Einladungsflyer zum Expertenforum am 11. Juni 21013
- Anlage 42: Protokoll zum Treffen der Steuerungsgruppe am 31.01.2012
- Anlage 43: Protokoll zum Treffen am 02.05.2012

erwerbsverlauf **bau**

Gestaltung inner- und überbetrieblicher Erwerbsverläufe
in der mittelständischen Bauwirtschaft

Gefördert durch:



Bundesministerium
für Arbeit und Soziales

aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Im Rahmen der Initiative:



fachlich begleitet durch:

baua:
Bundesanstalt für Arbeitsschutz
und Arbeitsmedizin

Projektpartner:



