

Ausbildung made in Germany

Die USA haben ein Problem bei der beruflichen Bildung. Es gibt keine einheitlichen Standards. Ausbildung hat bei Arbeitgebern, Schulen und Eltern einen schlechten Ruf. Und Unternehmen fühlen sich für Ausbildung nicht zuständig, beklagen jedoch den Mangel an qualifizierten Arbeitskräften.

Eine duale Berufsausbildung wie in Deutschland ist in den USA weitgehend unbekannt. Community und Technical Colleges sind für die berufliche Grundbildung von High-School-Absolventen zuständig. Sie stehen allerdings wegen des niedrigen Niveaus und hoher Durchfallquoten in der Kritik. In den Betrieben wird irgendwie ausgebildet, oft lediglich auf dem Level von Praktika, in der Regel in unternehmerischer Eigenregie.

US-Unternehmen betrachten Ausbildung als Investition, die sie vermeiden möchten. Deutsche KMU-Unternehmen in den USA haben sich dieser Sichtweise angepasst und bilden auch nicht aus. Große Unternehmen wie Siemens, BMW, Trumpf und Stihl, die auf Fachkräfte angewiesen sind, bieten innerbetriebliche Weiterbildungsprogramme mit betriebsinternen Prüfungen. Gewerkschaften sind meistens nicht beteiligt.

Ziel der US-Regierung ist es, mehr Ausbildung anzubieten und die Qualifikation zu erhöhen. Betriebe erhalten finanzielle Anreize und sollen im Gegenzug Mindeststandards erfüllen. Dazu gehören eine zwölfmonatige Ausbildungsdauer, eine Vergütung und Ausbildungspläne. Bei der Frage der Reform wird immer wieder Deutschland genannt – die duale Ausbildung gilt als Goldstandard. Kann das helfen bei der Reform in den USA?

Hermann Nehls lotete in seiner Studie über die berufliche Bildung in den USA die Möglichkeiten der internationalen Zusammenarbeit aus. Wichtiger Akteur bei der Ausbildung in den USA sind die Gewerkschaften. Wer zum Beispiel im gewerkschaftlichen Ausbildungszentrum für Elektriker in New York gelernt hat, hat beste Chancen auf einen gut bezahlten Job. Interessiert sind die Gewerkschaften in den Siemens-Betrieben in USA, die im Austausch mit Deutschland moderne Berufsbilder entwickeln wollen.

Nehls, Hermann: »Berufliche Bildung in USA: Strukturen und Herausforderungen aus gewerkschaftlicher Sicht«

Hermann Nehls arbeitet beim DGB Bundesvorstand. Von 2014 bis 2017 war er Sozialreferent an der Deutschen Botschaft in Washington. Davor leitete er das Referat für Grundsatzfragen der beruflichen Aus- und Weiterbildung beim DGB Bundesvorstand.

Impressum

IG Metall Vorstand
FB Transnationale
Gewerkschaftspolitik
Wilhelm-Leuschner-Straße 79
60329 Frankfurt am Main
Mai 2020

Ansprechpartnerin

gabriele.ibrom@igmetall.de
Tel. 069 / 66 93 23 00

Berufliche Bildung in USA: Strukturen und Herausforderungen aus gewerkschaftlicher Sicht

Hermann Nehls, DGB Bundesvorstand

Im Auftrag des Projekts Unions4VET¹ wurde in 2019 eine Fallstudie erstellt, die Möglichkeiten des internationalen Austauschs und der Zusammenarbeit mit Gewerkschaften im Bereich der Berufsbildung in den USA untersucht. Exemplarisch wurden dafür die drei US-Bundesstaaten Wisconsin, New York und South Carolina ausgewählt, um Einsichten in aktuelle Herausforderungen im Bereich der Berufsbildung zu gewinnen und mögliche Kooperationen zu identifizieren. Im Folgenden werden wesentliche Aussagen der Studie in einer Kurzfassung zusammengestellt. Der vollständige Text ist zu finden unter www.unions4vet.de.

Kurzfassung der Studie

Die Auswahl der Bundesstaaten Wisconsin, New York und South Carolina war nicht zufällig. Wisconsin hat die längste Tradition unter den 50 US-Bundesstaaten in der Berufsbildung und in New York gibt es vor allem im Baubereich viele Ausbildungskapazitäten. South Carolina gilt aktuell als der Vorzeigestaat in Sachen Berufsbildung, er hat aber eine Besonderheit: Im Vergleich zu anderen Bundesstaaten zeichnet sich South Carolina durch eine besonders gewerkschaftsfeindliche Politik aus. Wichtige deutsche Unternehmen wie BMW und Bosch haben sich hier angesiedelt und eigene Ausbildungswege entwickelt. Die Bundesprogramme zur Stärkung der beruflichen Ausbildung werden in diesen Bundesstaaten sehr unterschiedlich umgesetzt.

Es gibt in den USA kein kohärentes Berufsausbildungssystem. Die Berufsausbildungswege sind vielfältig. Je nach Branche, Berufsfeld und Unternehmensgröße gibt es unterschiedliche Ausbildungsformen, Lernortkombinationen, Lehrpläne und didaktische Umsetzungen. Auch Rechtsgrundlagen, Zuständigkeiten, Prüfungen und die Finanzierung sind in den einzelnen Bundesstaaten unterschiedlich geregelt.

Insgesamt wird immer wieder herausgestellt, dass es in den USA an einer nationalen Strategie fehle, die Priorität auf die Ausbildung junger Menschen legt. Obwohl die US-Programme bei der Umsetzung von Ausbildungsprogrammen erfolgreich waren, richteten sie sich in der Regel nur an den

¹ Das Projekt Unions4VET wird gemeinsam durch den Deutschen Gewerkschaftsbund (DGB) und das bfw – Unternehmen für Bildung koordiniert und durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) gefördert. Weitere Informationen unter www.unions4vet.de. Der Autor des Berichts ist Hermann Nehls. Er war mehr als zehn Jahre für die Berufsbildungspolitik des DGB verantwortlich. Darüber hinaus war er drei Jahre Sozialreferent an der Deutschen Botschaft in Washington DC.

Bedürfnissen bestimmter Unternehmen oder Branchen wie der Fertigungsindustrie aus. Selbst mit Unterstützung des U.S. Department of Labor blieben die Ausbildungsmöglichkeiten begrenzt.

Die US-Regierung will umfassende Reformen im Bereich der beruflichen Bildung und Ausbildung durchführen. Das Qualifikationsniveau soll erhöht und der Zugang junger Menschen zum Arbeitsmarkt verbessert werden. Berufliche Bildung soll vor allem aus dem traditionellen Bereich der Bauberufe (building and construction trades) auf andere Sektoren wie Gesundheits- und Pflegebereich, Technologie und Industrierufe ausgeweitet werden.

Aktuelle Reformbestrebungen in der beruflichen Ausbildung in den USA nehmen immer wieder Bezug auf die duale Berufsausbildung in Deutschland, die als Goldstandard gilt. Dabei ist den beteiligten Akteuren bewusst, dass eine eins zu eins Übertragung des deutschen Berufsbildungssystems nicht möglich ist. Gleichwohl wird diskutiert, inwiefern grundlegende Elemente des deutschen Berufsbildungssystems wie das Zusammenspiel von Bildungs- und Beschäftigungssystem (Ausbildung und Arbeitsmarkt), die starke Beteiligung der Sozialpartner, die Steuerung des Berufsbildungssystems, valide Prüfungssysteme und die Gestaltung von Ausbildungsinhalten Grundlage für eine Reform der Berufsbildung in den USA sein können.

Die wichtigste Einrichtung in den USA, die technische und berufsorientierte Ausbildung (in der Regel zweijährige Ausbildungsgänge) anbietet, sind Community Colleges und Technical Colleges. Sie liegen in der Zuständigkeit der Bundesstaaten mit einer Vielzahl von verschiedenen Programmen. Als akademischer Ansatz für die berufsorientierte Kompetenzentwicklung werden sie mit hohen Zuschüssen gefördert und erheben nur geringe Studiengebühren. Sie bieten eine berufliche Grundbildung für High School-Absolventen sowie Programme zur Aus- und Fortbildung für Erwachsene an und konzentrieren sich auf die Vermittlung fachtheoretischer Kenntnisse. Berufspraktische Phasen sind in der Regel nicht bzw. nicht in systematischer Weise vorgesehen. Unternehmen beklagen, dass der Standard der Ausbildung in der Regel zu niedrig und häufig zu wenig praxisrelevant sei.

2018 besuchten circa 5,5 Mio. Studentinnen und Studenten ein Community College. Sie sind für viele US Amerikaner der Dreh- und Angelpunkt um Zugang zum Arbeitsmarkt mit qualifizierten Tätigkeiten zu bekommen. Doch der Erfolg wird sehr kritisch bewertet: Daten des National Center on Education zeigen, dass nur 13 Prozent der Community College-Studierenden nach zwei Jahren einen Abschluss machen. Das College System ist in den USA gekennzeichnet durch einen breiten Zugang, aber eine niedrige Abschlussquote.

Betrieblich berufliche Ausbildung

Für die betrieblich berufliche Ausbildung („apprenticeship“) gibt es keine nationalen oder bundesstaatlichen Standards oder eine einheitliche Definition. Der Begriff „apprenticeship“ wird sehr vielfältig und verwirrend gebraucht. Es gibt sowohl zeitbasierte Modelle als auch kompetenzbasierte Programme, die im Betrieb oder außerhalb der Betriebe angeboten werden. Vor dem Hintergrund fehlender branchenweit anerkannter Standards für die beruflich betriebliche Ausbildung werden viele Kurzzeitprogramme als "apprenticeship" bezeichnet, ähneln aber eher Praktika oder Kooperationsprogrammen (coop programs).

In der Regel führen US Unternehmen Ausbildung in eigener Regie, d. h., ohne staatliche Begleitung durch. Um Qualität und Transparenz in der betrieblichen Ausbildung zu fördern, ermutigt das Department of Labor (Office of Apprenticeship) und Ausbildungsagenturen auf bundesstaatlicher Ebene (State Apprenticeship Agencies, SAA) die Arbeitgeber, Gewerkschaften oder andere Einrichtungen Ausbildungsprogramme zu entwickeln und Ausbildungen auf der Grundlage von Mindeststandards wie Ausbildungsplan, 12 monatiger Ausbildungsdauer und Zahlung einer Ausbildungsvergütung durchzuführen.

Sofern die geforderten Mindeststandards erfüllt werden, können sich die Anbieter von beruflicher Ausbildung beim Department of Labor oder auf bundesstaatlicher Ebene bei SAA registrieren lassen. 2018 waren insgesamt 585.000 Auszubildende bei einer Zahl von 162 Mio. Erwerbstätigen in 23.400 anerkannten Programmen registriert. Das Gros liegt mit 166.626 im Baubereich und beim Militär mit 98.435 Auszubildenden. Die nächst große Gruppe wird im Industriebereich (15.630 Personen) ausgebildet. Die beim DoL Office und bei den SAA der Bundesstaaten registrierten Ausbildungsplätze machen damit nur 0,36 Prozent² der Erwerbsbevölkerung aus. Gleichwohl kann die Anzahl registrierter Auszubildender als Indikator für die Entwicklung eines beruflichen Ausbildungssystems in den USA gesehen werden.

Es wird immer wieder darauf hingewiesen, dass die Behörden, die das Ausbildungssystem auf Bundes- und Bundesstaatenebene überwachen, personell unterbesetzt sind. In einigen Bundesstaaten sind nur ein oder zwei Personen für die Umsetzung der Ausbildungsprogramme zuständig. Unternehmen, die eine Ausbildung anbieten, müssen in der Regel nicht nur die Kosten für die Ausbildung am Arbeitsplatz, sondern auch die Kosten für den entsprechenden Schulunterricht tragen. Einige Staaten bieten geringfügige Steuergutschriften an oder nutzen Bundesmittel für andere Programme zur Förderung der Arbeitskräfte, wie sie beispielsweise im Rahmen des Workforce Innovation and Opportunity Act (WIOA) finanziert werden, um die Finanzierung der Ausbildung zu unterstützen.

Gemeinsame Ausbildungsausschüsse (Joint Apprentice Committees, JACs), in denen Arbeitgeber und Gewerkschaften vertreten sind, gibt es vor allem für Ausbildungsprogramme in der Bauindustrie. Arbeitgeber und Gewerkschaften spielen in diesem Bereich eine zentrale Rolle bei der Finanzierung der Ausbildung und der Auswahl der entsprechenden Ausbildung. Eines der größten Ausbildungszentren dieser Art befindet sich mit „local 3, IBEW“ in New York.

Ein Ausbildungsprogramm, das für die Zulassung und Registrierung durch eine Registrierungsagentur in Frage kommt, muss bestimmten Standards entsprechen. So muss das Programm über einen organisierten, schriftlichen Plan (Programmnormen) verfügen, der die Arbeits-, Ausbildungs- und Aufsichtsbedingungen für einen oder mehrere Auszubildende in einem Lehrberuf enthält und von einem „Sponsor“ unterzeichnet wird, der sich verpflichtet, das Ausbildungsprogramm durchzuführen und erforderliche Standards einzuhalten. Es wird unterschieden zwischen einem zeitbasierten Ansatz (mindestens 2.000 Stunden), dem kompetenzbasierten Ansatz oder einer Mischung aus zeit- und kompetenzbasierten Ansätzen (hybrider Ansatz). Der kompetenzbasierte Ansatz misst den Erwerb von Fähigkeiten durch den erfolgreichen Nachweis der erworbenen Fähigkeiten und Kenntnisse (skills

und knowledge) durch den einzelnen Auszubildenden, der vom Programmsponsor überprüft wird. Nach Abschluss der Ausbildung erhält ein Auszubildender ein branchenweit anerkanntes Zertifikat.

Berufsbildung spielt in der öffentlichen Wahrnehmung kaum eine Rolle. Es besteht ein großes Misstrauen vor allem bei den Eltern, ob eine betriebliche Berufsausbildung Kindern eine gute Perspektive bietet. "The trades are not the glamorous career" - Handwerkliche Berufe sind nicht die glamouröse Karriere. Eltern wollen nicht, dass ihre Kinder Rohrleger werden. Dieses Verständnis scheint tief in der US Gesellschaft verankert zu sein. Es ist deshalb auch nicht verwunderlich, dass das Bildungssystem auf das Erreichen einer akademischen Abschlusses ausgerichtet ist.

Ganz anders stellt sich die Situation für das Ausbildungszentrum der Gewerkschaft International Brotherhood of Electrical Workers (IBEW), local 3, in New York dar. Jährlich werden bis zu 300 Ausbildungsplätze neu besetzt. Die Zahl der Bewerbungen liegt bei 10.000. In dieser Einrichtung einen Ausbildungsplatz zu bekommen, wird oft als schwieriger beschrieben, als einen Studienplatz in Harvard. Wer hier eine Ausbildung absolviert hat, kann sicher sein, dass er anschließend einen gut bezahlten Job bekommt.

Es wird darauf hingewiesen, dass deutsche Unternehmen in den USA nach ihrer Größe und Dauer, wie lange sie sich in den USA niedergelassen haben, unterschieden werden müssten. KMU sind oft seit über 30 Jahren in den USA und hätten sich sehr angepasst. In der Regel bilden diese Unternehmen nicht aus. Sie sehen Ausbildung, wie US Unternehmen auch, als Investition, die sie nicht tätigen wollen. Bei größeren Betrieben wie BMW, Siemens, Triumph und Stihl sieht das anders aus. Sie sind auf qualifizierte Fachkräfte angewiesen und sind bereit, dafür auch Ressourcen bereitzustellen. Diese Unternehmen investieren gezielt in Ausbildung, da sie mit den Vorkenntnissen, die Jugendliche aus High-Schools mitbringen, unzufrieden sind, es fehlten elementare Grundkenntnisse („basics are missing“).

Ein großes US Technologie-Unternehmen, das gerade ein Ausbildungsprogramm mit einer Dauer von 12 Monaten auflegt, hat in einem Gespräch einen sehr pragmatischen Grund für die Beteiligung am Ausbildungsprogramm genannt: Ausbildung wäre die kostengünstigste Lösung, die ein Unternehmen finden kann. Es werden niedrige Gehälter gezahlt und man wäre sehr flexibel, was die Ausbildungsinhalte angeht – „das hat uns sehr gefallen“.

Gewerkschaften und berufliche Bildung

Unternehmen und Gewerkschaften, die sich am „Registered Apprenticeship Program“ beteiligen, verpflichten sich, festgelegte Standards wie die Einhaltung einer Mindestausbildungsdauer von 12 Monaten und das Zahlen einer Ausbildungsvergütung einzuhalten. In den Interviews wurde betont, dass die Kontrolle der Standards sehr unterschiedlich gehandhabt wird.

Als besonders strikt gilt New York. So wurde ein großes Ausbildungsprogramm im Baubereich nicht registriert, weil die Vergütung unter dem gesetzlichen Mindestlohn von 15 USD lag. Erst als das Unternehmen einwilligte, die Vergütung zu erhöhen, wurde die Registrierung vorgenommen. Ohne die 15 USD wäre das Programm nicht anerkannt, bzw. registriert worden. Alle drei Monate gibt es im Betrieb Überprüfungen, ob die vereinbarten Ausbildungsinhalte auch vermittelt werden und ob es

Beschwerden von Seiten der Auszubildenden gibt. Unternehmen in New York wissen, dass sie regelmäßig überprüft werden. Das wäre ein Grund, warum manche Unternehmen es vorziehen, ihren Sitz zum Beispiel nach Pennsylvania zu verlagern, einem Bundesstaat, der für nicht so strikte Kontrollen bekannt ist.

In Wisconsin gelten Gewerkschaften vor allem im Baubereich seit Jahrzehnten als „apprenticeship advocates“, als klare Befürworter der Ausbildung. Sie wüssten sehr gut, wie Ausbildung funktioniert, sie hätten Routine. Unternehmen hätten da nicht so viel Erfahrung. Wenn überhaupt wären das gerade einmal ein oder zwei Ausbildungen in zehn Jahren, Gewerkschaften bilden 40 pro Jahr aus. Ausbildungsverträge werden in Wisconsin in den Bauberufen zwischen drei Partnern geschlossen, „three-way-contract“: dem Auszubildenden, dem Arbeitgeber und der regionalen Gewerkschaft, local-union. Üblicherweise bewerben sich Interessierte bei einer Gewerkschaft um eine Ausbildung und werden dann in einem Ausbildungszentrum der Gewerkschaft, das gemeinsam aus Beiträgen der Arbeitgeber und der Gewerkschaften finanziert wird, ausgebildet. Die local-unions kooperieren mit Community oder Technical Colleges. Die local-unions schließen Kooperationsverträge mit 10 bis 15 Unternehmen, die sich am Ausbildungsverbund beteiligen. Derartige Kooperationen gibt es im Industriebereich nicht.

Unternehmen, die in Wisconsin nicht gewerkschaftlich organisiert sind und sich für eine Ausbildung im Baubereich registrieren lassen wollen, machen dies über die „Associated Builders and Contractors of Wisconsin“ (ABC). Der Zusammenschluss hat ca. 850 Mitglieder. Der industrielle Bereich, „manufacturing“, ist häufig nicht-gewerkschaftlich organisiert. Eine Ausnahme sind Unternehmen der Automobilindustrie. Gewerkschaften haben im Manufacturing-Bereich eine andere Rolle als im Baubereich. Es handelt sich um Betriebsgewerkschaften, die mit Ausbildung wenige Berührungspunkte haben.

Deutsche Unternehmen, wie BMW, Siemens und Bosch Rexroth spielen in South Carolina dabei eine wichtige Rolle. Diese Unternehmen sind mit dem dualen Ausbildungssystem in Deutschland bestens vertraut und nutzen viele Elemente wie Ausbildungsordnungen im US-amerikanischen Kontext. Ein wesentlicher Unterschied zum Berufsbildungssystem in Deutschland ist darin zu sehen, dass Gewerkschaften nicht beteiligt sind und die Ausbildungen nicht mit einer Prüfung durch einen betriebsunabhängigen Prüfungsausschuss enden. Die Prüfungen werden betriebsintern durchgeführt.

Der AFL-CIO hat eine Initiative „The Industrial Manufacturing Technician apprenticeship“ (IMT) für die Ausbildung zu einem hochwertigen Berufe im industriellen Bereich gestartet. Es handelt sich um eine 18-monatige Ausbildung mit einem Umfang von 3.000 Stunden. Die Ausbildung soll dazu qualifizieren, Produktionsanlagen einzurichten, zu bedienen, zu überwachen und zu steuern, Herstellungsprozesse und -pläne zu verbessern, um Kundenanforderungen zu erfüllen, die Fertigung als ein Geschäftssystem zu verstehen, das mehrere Disziplinen, Prozesse und Interessengruppen integriert, und Zeit und Materialien effizient und sicher zu verwalten. Der IMT-Ausbildungsrahmen spiegelt die steigenden Qualifikationsanforderungen in der industriellen Fertigung wider.

Das US weit bekannteste und ambitionierteste gewerkschaftliche Ausbildungszentrum befindet sich mit local 3 in New York. Local 3 hat fünf registrierte Ausbildungsprogramme. Die zahlenmäßig

stärksten Programme gehören zum Baubereich. Local 3 gehört zu den größten Ausbildungszentren der USA, das gemeinsam von Unternehmen der Branche und der IBEW finanziert wird. Darüber hinaus gibt es in New York zahlreiche andere Ausbildungszentren für den Baubereich, die sozialpartnerschaftlich finanziert und von Gewerkschaften organisiert werden. Die Gewerkschaften sind auch Mitglied im New York Apprenticeship and Training Council, allerdings repräsentieren sie nur die Bauberufe, die Industrie ist dort nicht vertreten.

Gewerkschaften im Gesundheitssektor haben begonnen, sich im Bereich von Ausbildung zu engagieren. Dazu gehört insbesondere das Programm H-CAP, „Healthcare Career Advancement Program“. H-CAP Programme sind institutionalisierte Partnerschaften zwischen Arbeitgebern, Gewerkschaften und Hochschulen, um Aus- und Weiterbildung im Gesundheitswesen zu fördern. Dies schließt auch Registered-Apprenticeship-Programme mit ein. Im Gesundheitswesen der USA sind derartige Programme neu. Die Gewerkschaft „Service Employees International Union“ (SEIU) ist ein wichtiger Partner des H-CAP Netzwerks. In South Carolina spielen Gewerkschaften in der betrieblichen Ausbildung keine Rolle. Gewerkschaften sind ein „No Go“ in South Carolina.

Bei Siemens USA gibt es bisher keine einheitliche Berufsausbildung. Es liegt an den einzelnen Niederlassungen, ob eine Ausbildung durchgeführt wird. In New York konnten Gespräche mit Gewerkschaften und Geschäftsführung der Siemens Niederlassungen Painted Post und Olean geführt werden. Beide Niederlassungen sind gewerkschaftlich organisiert.

Siemens Painted Post, früher Dresser Rand, hat eine lange Tradition in Ausbildung. Die Ausbildung war nach einem langen Streik in den 2000ern beendet worden und das Unternehmen hatte versucht, qualifizierte Arbeitskräfte über den Arbeitsmarkt zu rekrutieren, war damit aber gescheitert. Auf Initiative der Gewerkschaft IUE-CWA wurde das Ausbildungsprogramm wieder eingeführt. Es war wichtig, einen gewerkschaftlich organisierten Betrieb zu haben, um sich für die Wiedereinführung einer Ausbildung einzusetzen. Ohne gewerkschaftliche Vertretung wäre das nicht geschafft worden, „we wouldn't have a say“.

Die Ausbildungsprogramme sind sehr anspruchsvoll. Die Mindestausbildungsdauer beträgt 6000 Stunden für die Ausbildung zum Lackierer und 12000 Stunden für einen Elektriker/Infrastruktursysteme. In der Regel bewerben sich ältere Kollegen/innen aus dem Betrieb um die Ausbildung, die sich beruflich verändern wollen. Insofern handelt es sich eher um ein innerbetriebliches Weiterbildungsprogramm. Die Gesprächspartner von Seiten der Gewerkschaft betonten, dass es ein gutes Verhältnis zur Geschäftsleitung gebe, bei der Ausbildung würde man an einem Strang ziehen („The labor relationships with the other side has been pretty great“).

Die Gesprächspartner bei Siemens Painted Post weisen auf die alternde Belegschaft hin, es wäre deshalb sehr wichtig, das hohe Qualifikationsniveau durch mehr Ausbildung zu halten. Die Regierung in New York scheint entschlossen zu sein, Ausbildung zu stärken, allerdings fehle es an guter Zusammenarbeit zwischen Arbeitgebern, Wissenschaft, Arbeit und Regierung. Die Herausforderung bestünde darin, diese Akteure an einen Tisch zu bringen. Siemens Olean hat bisher kein eigenes Ausbildungsprogramm. Es gibt Überlegungen, in Zusammenarbeit mit einer Technischen Universität Ausbildungsprogramme zu entwickeln, die am Bedarf des Betriebes angepasst sind.