



Good Practice Globale CSR: Berufsbildung  
**RHI Youth Employability Program**

# Globale CSR: Berufsbildung an Standorten in Schwellen- und Entwicklungsländern

Durch die Förderung einer am Bedarf der Industrie ausgerichteten technischen Berufsbildung trägt RHI an den Produktionsstandorten in Mexiko und der Türkei aktiv zu einer Win-win-Situation für Wirtschaft und Gesellschaft bei. Denn berufliche Qualifizierung gibt jungen Menschen und Unternehmen Perspektiven.

## Youth Employability – globales RHI Programm

Das österreichische Feuerfestunternehmen RHI hat es sich im Rahmen seines Nachhaltigkeitsengagements zum Ziel gesetzt, neben bestehenden Initiativen ein konzernweites Social Responsibility-Programm mit Vorbildwirkung aufzubauen. Im Zentrum des sozialen Engagements standen Know-how Transfer sowie Bildung und Arbeitsmarktqualifizierung junger Menschen. Speziell an seinen Produktionsstandorten in Schwellenländern ist RHI mit sehr unterschiedlichen Ausbildungsniveaus und auch Facharbeitermangel konfrontiert. Die Bildungssysteme sind kaum in der Lage, dem steigenden qualitativen und quantitativen Bedarf des Arbeitsmarkts zu begegnen. Aus diesem Grund startete RHI im September 2013 sein erstes globales CSR-Programm „YEP – Youth Employability Program“.

## Wirtschaft & Entwicklung – Partnerschaft mit Mehrwert

RHI nutzte für sein gesellschaftliches Engagement durch die Einbindung von lokalen Stakeholdern, Know-how-Partnern und der Österreichischen Entwicklungszusammenarbeit vorhandene Synergien. Im Rahmen einer strategischen Wirtschaftspartnerschaft fördert die Austrian Development Agency (ADA), die Agentur der Österreichischen Entwicklungszusammenarbeit, das dreijährige Projekt zu 50 Prozent – inklusive der vorangegangenen Machbarkeitsstudie mit rund 350.000 Euro.

# YEP

YOUTH EMPLOYABILITY PROGRAM



## YEP auf einen Blick

Mit YEP, ihrem ersten weltweiten CSR-Programm, möchte die RHI AG die technische Berufsbildung von Jugendlichen an den Standorten in Ramos Arizpe (Mexiko) und Eskisehir (Türkei) nachhaltig verbessern.

**LAUFZEIT:** 3 Jahre (Start September 2013)

**GESAMTVOLUMEN:** rund 700.000 Euro

**ZIELGRUPPE:** Jugendliche im Alter von 15–18 Jahren



„An unseren Schwellenlandstandorten sehen wir, dass junge Menschen oft eine bessere technische Qualifizierung benötigen. Mit YEP fördern wir gemeinsam mit lokalen Partnern und Stakeholdern arbeitsmarkt-relevante und nachhaltige Berufsbildung und investieren so in die Zukunft.“

**STEFAN BORGAS**  
CEO, RHI



„Wir freuen uns, dass RHI gemeinsam mit uns ein Projekt realisiert, das eine gesellschaftliche Breitenwirkung hat und so einen Mehrwert schafft, der weit über das unternehmerische Interesse hinausgeht“

**MARTIN LEDOLTER**  
Geschäftsführer, ADA

## Mit ICEP Know-how zum globalen CSR Programm

Die österreichische Entwicklungsorganisation ICEP hat ein klares Ziel: die Menschen zur Wirtschaft und die Wirtschaft zu den Menschen zu bringen. Deshalb unterstützt ICEP Unternehmen und Organisationen bei der Analyse, Konzeption und Umsetzung von Projekten – weltweit.

Bei der Entwicklung von globalen CSR-Programmen, die das Kerngeschäft flankieren, geht es vor allem darum, ausgehend von den Ressourcen des Unternehmens und dem vorhandenen Know-how die gesellschaftlichen Herausforderungen im Unternehmensumfeld zu erkennen und zu adressieren. Oft können bestehende Initiativen des Unternehmens aufgegriffen und integriert werden.

Für das globale RHI Programm bot sich die Verknüpfung der in Österreich und Deutschland bereits etablierten dualen Lehrlingsausbildung mit dem Bedarf von Fachkräften in Schwellenländern unter dem Schlagwort „Employability“ an. Als Know-how-Partner begleitete ICEP den gesamten Prozess von der Definition des inhaltlichen Rahmens bis zu Umsetzung und Reporting.

## ICEP Leistungen im Detail

### Strukturierung: Analyse & Planung

Die Auswertung bestehender Aktivitäten und die gemeinsame Erarbeitung der sozialen und unternehmerischen Herausforderung im globalen Kontext bildeten das Fundament des RHI CSR-Ansatzes. Mittels einer kofinanzierten Machbarkeitsstudie wurden der Bedarf und Projektscenarien am Beispiel Türkei evaluiert und eine Umsetzung in Mexiko, Indien und Brasilien geprüft. Anhand der Ergebnisse wurde das „Youth Employability Program“ für Mexiko und die Türkei konzipiert.

### Implementierung: Koordination & Kontrolle

Personelle und finanzielle Ressourceneffizienz sind sowohl Herausforderung als auch Chance für einen nachhaltigen Impact. Durch die öffentliche Kofinanzierung, die Einbindung lokaler Stakeholder und ICEP als Projektmanager hat sich RHI bewusst für einen wirkungsvollen Mitteleinsatz entschieden. ICEP übernahm sämtliche Aufgaben des Förder- und Projektmanagements, inklusive Koordination und Monitoring der lokalen Partner.



# Das RHI Youth Employability Program in Mexiko

Aufbau einer bedarfsorientierten dualen Berufsausbildung am RHI-Standort Ramos Arizpe für Elektromechaniker, Werkzeugmacher und Mechatroniker – inklusive Schulung der Lehrlingsausbildner und Einbindung der lokalen Industrie sowie des Bildungsministeriums.

## Status Quo

Der wirtschaftliche Aufschwung Mexikos stellt Unternehmen wie RHI vor die Herausforderung, dass qualifizierte Techniker mehr denn je gefragt sind. Das bestehende Bildungssystem ist aber aktuell nur bedingt in der Lage, dem Bedarf der Industrie gerecht zu werden. Die mexikanische Regierung setzt aus diesem Grund verstärkt auf Initiativen zur Förderung der dualen Ausbildung, gleichzeitig gibt es nach wie vor weder ein einheitliches Lehrlingsgesetz noch Ausbildungsstandards oder gar Maßnahmen für die Etablierung einer innerbetrieblichen Ausbildung. Vereinzelt bilden Unternehmen – vor allem Großbetriebe mit ausreichend Kapazitäten für eine eigene Lehrwerkstätte – Lehrlinge aus. Nachteil dieser Art der betrieblichen Ausbildung ist, dass Absolventen über keinen offiziell anerkannten Ausbildungsabschluss verfügen und nur auf Prozesse und Maschinen eines Betriebs geschult sind.

## Starke Partner – starkes Programm

ICEP und RHI arbeiteten mit einer Vielzahl an starken Partnern und relevanten Stakeholdern zusammen: die Projektleitung in Mexiko hat der Arbeitgeberverband COPARMEX Coahuila übernommen. In Kooperation mit der Berufsschule CONALEP, die einer 3-jährigen HTL entspricht, sowie der Deutsch-Mexikanischen Industrie- und Handelskammer CAMEXA wurde ein dualer Lehrplan für die Ausbildungszweige Elektromechaniker, Werkzeugmacher und Mechatroniker entwickelt, der vom mexikanischen Unterrichtsministerium offiziell anerkannt wird.



**PROJEKTSTART 2013:** RHI, COPARMEX, CONALEP und das Bildungsministerium starten offiziell das duale Ausbildungsprogramm YEP in Coahuilla.



**AWO-FORUM 2014 MEXICO CITY:** Leitl (WKO) und Ledolter (ADA), López, Monroy (Coparmex) und Garcia, Gomez (RHI) stellten das Projekt interessierten Unternehmen vor.



„Wir freuen uns, mit diesem Programm die duale Ausbildung in Mexiko voranzutreiben. Die neu konzipierten Lehrgänge sind ein Pilotprojekt und zeigen anderen Bundesstaaten, wie duale Ausbildung in Zusammenarbeit mit der Wirtschaft implementiert werden kann.“

**LUÍS ARIZPE**  
Präsident, COPARMEX



„Dank des ausgeklügelten Rotationsplans lernen unsere Lehrlinge sämtliche Abläufe kennen. Davon versprechen wir uns langfristig Mitarbeiter mit Problemlösungskompetenz und einem ganzheitlichen Blick auf unsere Produktion.“

**EDMUNDO GARCIA**  
HR-Leiter RHI Mexiko

## Duale Ausbildungsstandards à la Mexicana

Eine duale Berufsausbildung in Mexiko kann nicht eins zu eins dem deutsch-österreichischen Vorbild folgen. Daher wurden die Anpassung der Ausbildungsstandards an den lokalen Kontext gemeinsam mit CAMEXA und die Einbindung der Industrie von Anfang an priorisiert, um einheitliche mexikanische Qualitätsstandards zu gewährleisten. Auch sind eine verbindliche Anstellung und soziale Absicherung der Lehrlinge (angemessenes Lehrlingsgehalt) wichtige Faktoren der Nachhaltigkeit. Sie sichern Jugendlichen ein Einkommen, das speziell sozial schwache Familien unterstützt und dadurch einem Ausbildungsabbruch entgegenwirkt.

### Innerbetriebliche Ausbildungsstrukturen aufbauen

In Schule und Betrieb auszubilden ist neu für mexikanische Unternehmen. Das Projekt baute Strukturen auf, die auch nach Abschluss Unternehmen Know-how-Unterstützung beim Aufbau der Ausbildung, der Schulung der Ausbilder sowie Hilfe bei der Lehrlingsauswahl und Qualitätssicherung bieten. Herzstück dabei ist der sogenannte Rotationsplan, der die einzelnen Lehrstationen eines Betriebes erfasst, individuelle Lehrinhalte und die Fortschritte der Lehrlinge dokumentiert.

### Lehre als Programm

Da in Mexiko Jugendliche erst ab dem Alter von 16 Jahren arbeiten dürfen, wird das erste Lehrjahr ausschließlich in der Schule absolviert. Nach dieser Basisausbildung werden die Schüler an Betriebe vermittelt, in denen sie in zwei Jahren ihren offiziellen Lehrabschluss erlangen können. Genau genommen können sie zwei Abschlüsse erhalten – einen durch CONALEP und das Bildungsministerium sowie einen zertifizierten Abschluss durch CAMEXA, der sich an zehn Kriterien der deutschen Ausbildungsstandards orientiert und somit die Arbeitsmarktfähigkeit der Jugendlichen beträchtlich verbessert.



**KNOW-HOW WEITERGEBEN:** Ausbilder und Lehrlinge profitieren voneinander, Lehrer von CONALEP kontrollieren die Qualität.



**AUSBILDUNG MIT PLAN:** Jedes Unternehmen erstellt einen Rotationsplan, der genau auflistet, was der Lehrling an welcher Maschine lernt.

### Milestones

#### 356 LEHRLINGE

absolvieren eine betriebliche Ausbildung

#### 27 UNTERNEHMEN

in Saltillo und Ramos Arizpe nehmen Lehrlinge im Betrieb auf und verfügen über einen Rotationsplan

#### 84 MEISTER

als betriebliche Ausbilder und Lehrlingsbeauftragte geschult

#### 36 LEHRER

erhielten ein Training for Teachers und betreuen die Lehrlinge in den Betrieben

### Outcome

YEP wird seit Herbst 2016 von Coparmex Coahuila eigenständig weitergeführt. Die duale technische Berufsausbildung ist mittlerweile am Standort Ramos Arizpe in Coahuila fixer Bestandteil des Ausbildungsangebots.

# Das RHI Youth Employability Program in der Türkei

Stärkung der Ausbildung zum Industrie-Mechaniker und -Elektriker an drei Berufsgymnasien (HTL) am RHI-Standort Eskisehir durch: Einbindung der Industrie, Technik- und Pädagogik-Know-how für Lehrer und einen verbesserten Lehrplan.

## Status Quo

Die technische Berufsbildung verlor in der Türkei in den vergangenen Jahren stetig an Attraktivität, denn trotz Abschluss eines Berufsgymnasiums blieb Absolventen der Zugang zur Universität verwehrt. Mit der Bildungsreform 2012 wurde dieser Umstand behoben und die Schulpflicht auf 12 Jahre angehoben – dabei wurde aber weder eine betriebliche Ausbildung berücksichtigt noch wurden die Kapazitäten der Schulen aufgestockt. Der Bedarf der Industrie an gut ausgebildeten Elektrikern und Mechanikern ist allerdings seit Jahren ungebrochen. Für die RHI-Tochter MAS zeigten sich bei der Aufnahme von Schulabsolventen oft Lücken in deren praktischen und theoretischen Fähigkeiten, die im Unternehmen durch Schulung ausgeglichen werden mussten.

## Partnerschaften fördern – Kompetenzen stärken

In der Türkei hat RHI die Stiftung TEGEV als Projektträger gewählt, da sie sich seit Jahren für eine bedarfsorientierte technische Berufsbildung einsetzt. Zusammen mit der TEGEV-Tochter CbyT (Certified by Tegev), Festo als Technik-Know-how-Partner, mehreren Berufsgymnasien, dem lokalen Industrieverband ESO und der Universität Eskisehir arbeiteten alle Projektpartner an einer Stärkung der Kompetenzen von Lehrern, Ausbildnern und Schuldirektoren, um in einem weiteren Schritt durch fundierte Lehrpläne zu einer arbeitsmarktrelevanten technischen Ausbildung der Jugendlichen in Eskisehir beizutragen.



**PROJEKTSTART 2013** Ekrem Bulur (RHI) und Late Bauer (TEGEV/CbyT) unterzeichnen im Beisein von ICEP und ESO ein Memorandum of Understanding.



**KICK-OFF EVENT** Insgesamt über 70 Teilnehmer, Lehrer, Direktoren und Industrievertreter nahmen teil und erarbeiteten gemeinsam Handlungsfelder.



„In der Türkei variiert die Qualität der Ausbildung stark – abhängig von der jeweiligen Schule. D.h. auch wenn der offizielle Schulabschluss Niveau 4 nach dem European Qualification Framework (EQF) testiert, bedeutet das noch lange nicht, dass die Absolventen auch das von der Industrie geforderte Können haben. Genau diese Kluft adressiert TEGEV.“

**ALPAY ÖZKAN**  
Präsident, TEGEV



„Gute Qualität ist uns ein zentrales Anliegen – und die können wir nur mit qualifizierten Mitarbeitern liefern. Mit unserem YEP-Program verbessern wir die theoretischen und praktischen Fähigkeiten junger Facharbeiter und sind damit Vorbild in der Türkei. Das ist genau das, was wir brauchen!“

**EKREM BULUR**  
Werksleiter Eskisehir, RHI

## YEP Cluster: für Industrie, Lehrer und Schüler

Industrie und Schule aufeinander abzustimmen bedeutet speziell in der Türkei, zwei sehr unterschiedliche Institutionen zusammenzubringen: Unternehmen ohne Ausbildungstradition, aber mit steigenden Anforderungen an ihre Arbeiter – und öffentliche Schulen mit langer Tradition und meist veralteten Lehrplänen. Um Theorie und Praxis in Einklang zu bringen, ist die Zusammenarbeit aller Beteiligten wichtig. So wurde in Eskisehir ein Ausbildungscluster gegründet, in dem Unternehmen und Schule, Lehrer und Facharbeiter an einem Strang ziehen.

### Technisches und pädagogisches Know-how

Aufbauend auf einer Vergleichsanalyse der Fähigkeiten der Schüler mit den geforderten Fähigkeiten laut europäischen Bildungsstandards erarbeitete TEGEV mit den Fachbereichsleitern der Schulen Lehransätze für die Sparten Industrie-Mechaniker und -Elektriker. Zusätzlich wurden Fachlehrer geschult und erhielten Einblick in neueste Technologien. Damit Betriebe und Schüler in Zukunft besser von den verpflichtenden Berufspraktika im letzten Schuljahr profitieren, wurden Facharbeiter aus Industriebetrieben zu betrieblichen Ausbildnern geschult und ein Austausch mit den Lehrern initiiert.

### Dualer Pilotlehrgang

Dank des Bildungsclusters wurde der strukturierte Austausch und die Kommunikation von Schule und Industrie gefördert. Durch diese Zusammenarbeit konnte ein beispielgebendes Pilotprojekt umgesetzt werden, das erstmals Schülern der 11. Schulstufe eine Praxisausbildung in Betrieben ermöglichte, betreut von ihren Lehrern und betrieblichen Ausbildnern, die ebenfalls ausgebildet und trainiert wurden. Zusätzlich lernte eine 23-köpfige türkische Delegation 2016 das österreichische Berufsbildungsangebot im Rahmen einer Expertenvisite kennen.



**SCHULE & INDUSTRIE:** Dank RHI gibt es den Eskisehir-Bildungscluster – die Schüler sind stolz, dass ihre Schule daran teilnimmt.



**LEHRER, SCHÜLER UND AUSBILDNER:** Nicht nur die Schüler mussten die Schulbank drücken. Auch ihre Lehrer und Ausbildner arbeiteten aktiv mit.

### Milestones

**1 BILDUNGSCLUSTER**  
getragen von Industriekammer, öffentlicher Verwaltung, Schulen, Unternehmen und NGOs

**82 SCHÜLER**  
der 11. Klasse absolvierten ihre praktische Ausbildung in Betrieben

**10 MEISTER**  
wurden zu betrieblichen Ausbildnern geschult

**26 LEHRER**  
wurden technisch und pädagogisch geschult

**5 BETRIEBE**  
nahmen im Rahmen des Pilotlehrgangs Schüler auf

### Outcome

Seit Herbst 2016 wird der Eskisehir Bildungscluster von der Industriekammer weitergeführt.



ICEP ist eine unabhängige österreichische Entwicklungsorganisation mit einem klaren Ziel: die Menschen zur Wirtschaft und die Wirtschaft zu den Menschen zu bringen. ICEP berät Partnerorganisationen in Entwicklungsländern und Unternehmen bei der Integration armer Menschen in Wirtschaftskreisläufe und implementiert weltweit Projekte.



Mit der corporAID Plattform für Wirtschaft, Entwicklung und globale Verantwortung bietet ICEP der Wirtschaft eine Basis für Information, Kommunikation und Mainstreaming und setzt globale Armutsbekämpfung auf die Agenda österreichischer Unternehmen.

ICEP Büro | Möllwaldplatz 5, 1040 Wien | Tel. 01/9690254 | eMail [icep@icep.at](mailto:icep@icep.at)  
Spendenkonto Erste Bank IBAN AT202011100002566133 BIC GIBAATWW