



HANSE-PARLAMENT

# **Bildungs- und Innovations-Zentrum des Handwerks und Mittelstands in Gdansk**

## **Ergebnisse bisheriger Arbeiten und Empfehlungen zur weiteren Realisierung**

Hamburg, im September 2007



Das Projekt „Baltic Spatial Development Measures for Enterprises (BSME)“  
wird im Rahmen des INTERREG III B-Programms aus EU-Mitteln gefördert



# INHALTSVERZEICHNIS

	<u>Seite</u>
<b>TEIL A: AUFGABEN UND ERGEBNISSE BSME-Projekt</b>	<b>3</b>
<b>1. Eliteausbildung für Unternehmer und Führungskräfte</b>	<b>3</b>
1.1 Problem- und Aufgabenstellungen	3
1.2 Lösungsansatz	4
Duale Bachelor-Studien	6
Prozess von Bologna	7
Trägerorganisationen und Finanzierung	7
<b>1.3 Realisierungen in Deutschland</b>	<b>7</b>
Private Fachhochschule für duale <b>technische</b> Studiengänge	7
Private Berufsakademie für duale <b>betriebswirtschaftliche</b> Studiengänge	8
<b>1.4 Weitere Studienorte im Ostseeraum</b>	<b>9</b>
<b>2. Förderung von beruflicher Weiterbildung und von Innovationen</b>	<b>10</b>
2.1 Problem- und Aufgabenstellungen	10
2.2 Förderungen von Innovationen	12
2.3 Förderungen von beruflichen Weiterbildungen	13
<b>TEIL B: ERGEBNISSE UND EMPFEHLUNGEN FÜR EIN BILDUNGS- UND INNOVATIONS-ZENTRUM GDANSK</b>	<b>14</b>
<b>3. Prüfungen und Vorbereitungen duale Bachelor-Studiengänge</b>	<b>14</b>
Regionales Einzugsgebiet	14
Abstimmungen in Gdansk	14
Abklärungen mit der Technischen Universität Gdansk	15
Design eines Vorbereitungsprojektes	16
<b>4. Sicherung der internationalen Kooperation</b>	<b>17</b>
<b>5. Vorschläge zum Lösungsansatz und weiteren Vorgehen</b>	<b>19</b>
Integrierte Dienstleistungen	19
Beispiele für Ziele und Aufgaben	20
Organisations- und Trägerstruktur	21
Nutzung von Vorarbeiten, Unterlagen und Erfahrungen	21
Studiengänge	22
Nationale und internationale Kooperationen	23
Weitere Vorbereitungsarbeiten	23
Finanzierung und Förderung	24



## TEIL A: AUFGABEN UND ERGEBNISSE BSME-Projekt

Im Rahmen des Projektes „Baltic Spatial Development Measures for Enterprises (BSME)“ standen Überprüfungen und Arbeiten zur Realisierung dualer Bachelor-Studiengänge im Vordergrund des diesbezüglichen BSME-Arbeitspaketes „Education“. Im Folgenden wird in erster Linie auf die Arbeitsergebnisse zu diesen Studiengängen eingegangen. Ergänzend wird kurz auf Förderungen der beruflichen Weiterbildung sowie von Innovationen hingewiesen, die in engerem Zusammenhang mit den Studiengängen stehen.

Im Teil A werden die Ergebnisse generell und im Teil B für den potenziellen Standort „Gdansk“ speziell beschrieben.

### **1. Eliteausbildung für Unternehmer und Führungskräfte**

#### **1.1 Problem- und Aufgabenstellungen**

Im Ostseeraum sind 99 Prozent der Betriebe kleine und mittlere Unternehmen (KMU). Sie stellen rund 70 Prozent aller Arbeitsplätze, sind unverzichtbar für die berufliche Qualifizierung und bestreiten den weitaus größten Teil der staatlichen Einnahmen. Sie bilden das Rückgrat der Wirtschaft, stabilisieren die Gesellschaft und sichern Zukunft für alle.

Bereits derzeit besteht in kleinen und mittleren Unternehmen eine deutliche Lücke an Unternehmern und Führungskräften. Aufgrund demographischer Entwicklungen und verschärften Wettbewerbs zwischen den Wirtschaftsbereichen wird sich diese Unternehmerlücke künftig erheblich vergrößern.

Die Anforderungen an die Unternehmensführung sind hoch und nehmen ständig weiter zu. Vor dem Hintergrund der Globalisierung und der EU sind zunehmend auch internationale Kenntnisse und Erfahrungen gefragt. Unternehmer und Führungskräfte in KMU müssen sowohl über eine gute berufliche Ausbildung und praktische Erfahrung als auch über eine fundierte theoretische Qualifizierung verfügen.

Bislang bezogen KMU ihren Unternehmer- und Führungsnachwuchs überwiegend über die berufliche Aus- und Weiterbildung. Derartige Ausbildungswege verlieren aber in vielen Ostseeanrainerländern stark an Attraktivität. Da gleichzeitig die Schulabgängerzahlen infolge des Geburtenrückgangs mittelfristig stark abnehmen, gewinnt der Mittelstand insgesamt immer weniger Jugendliche (Mengenproblem) und wird zunehmend auf Jugendliche mit mangelnder Vorbildung (Qualitätsproblem) abgedrängt.

Im Zuge der Internationalisierung und Liberalisierung sind berufliche Weiterbildungsgänge in einzelnen Ländern in Bedrängnis geraten. Die Jugendlichen bevorzugen immer stärker ein Hochschul- und Universitätsstudium. Da die Studiengänge überwiegend theoretisch ausgerichtet sind und die Praxisbelange insbesondere der KMU weitgehend vernachlässigen, kann aus den hohen Studentenzahlen auch nicht ausreichend der geeignete Unternehmer- und Führungsnachwuchs gewonnen werden. Die Förderung des Unternehmertums und die qualifizierte Ausbildung zum Unternehmer werden zunehmend zum entscheidenden Engpassfaktor. Ansätze zur Beseitigung/Milderung dieses Engpasses müssen zugleich die wichtige Aufgabe der Förderung von Innovationen in Handwerk und Mittelstand verfolgen.



Diese Entwicklungen gelten zwar mit unterschiedlicher Intensität, grundsätzlich jedoch für alle Ostseeländer. Aus verschiedenen Gründen haben sie für Polen eine besonders herausragende Bedeutung. Der Anteil der Jugendlichen, die eine berufliche Ausbildung durchlaufen, ist sehr niedrig und betrifft die eher schlechter qualifizierten Schulabgänger. Durch hohe Abwanderungen gut qualifizierter Kräfte ins Ausland geht Potenzial für die Heranbildung eines Nachwuchses an Unternehmern und Führungskräfte zunächst verloren. Gleichzeitig sind mit dem weit reichenden Strukturwandel der Wirtschaft und dem EU-Beitritt Polens besonders hohe Anforderungen hinsichtlich Qualifikation und Quantität an Unternehmer- und Führungsnachwuchs verbunden.

**Die Sicherung des Nachwuchses an Unternehmern und Führungskräften und hohe Innovationen werden für die kleinen und mittleren Unternehmen in Polen zur entscheidenden Überlebensfrage und sind damit die allerwichtigste Förderaufgabe für Mittelstand und Handwerk.**

## 1.2 Lösungsansatz

Entwickelt wurde ein Modell zur integrierten Aus- und Weiterbildung des Führungs- und Unternehmernachwuchses in KMU, das der Erreichung folgender Ziele dient:

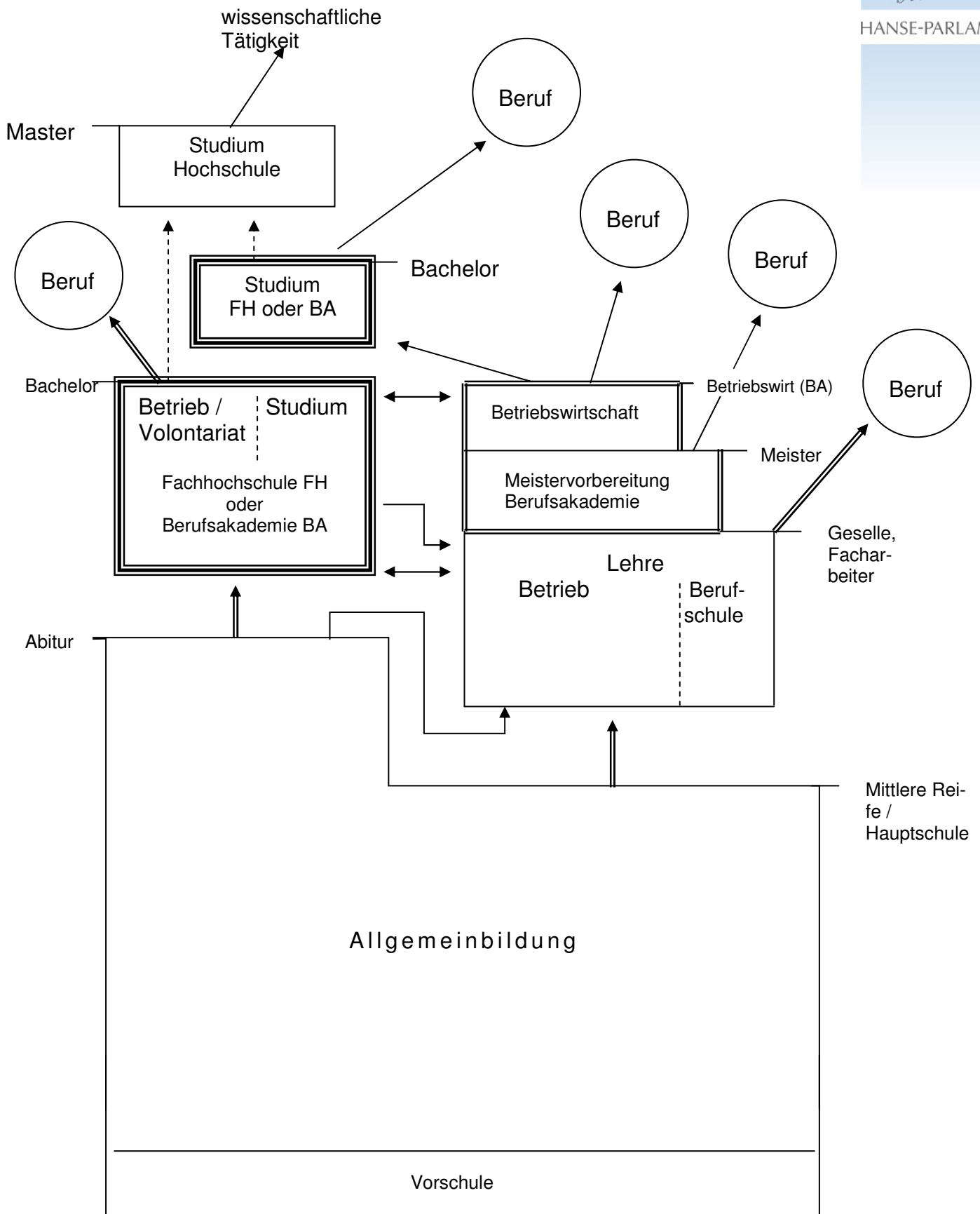
- Nachhaltige Steigerung der Attraktivität der beruflichen Ausbildung sowie Gewinnung von Höherqualifizierten für eine Ausbildung und dauerhafte Tätigkeit in KMU. Der Anteil der Auszubildenden im Handwerk mit Hochschul- oder Fachhochschulreife soll mittelfristig auf 15 % und langfristig auf 20 % gesteigert werden.
- Inhaltliche Anreicherung und Qualitätssteigerung der beruflichen Ausbildung, insbesondere für Führungskräfte und Unternehmer
- Integration der beruflichen Erstausbildung sowie der Weiterbildung (z. B. Meister) in einen neuen eigenständigen Ausbildungsgang, der mit international anerkannten Abschlüssen beendet wird
- Einbezug von Aspekten der internationalen Zusammenarbeit.

Ein solches Modell soll die bewährten Elemente und Vorteile der beruflichen Ausbildung und der Meisterausbildung aufnehmen. Es besteht jedoch nicht nur aus einer Addition von Erstaus- und Weiterbildung, soll vielmehr viel umfassender und tiefer Führungswissen vermitteln, inhaltlich deutlich anspruchsvoller sein und vom Qualifikationsniveau her oberhalb der heutigen Meisterausbildung angesiedelt werden. Inhaltlich umfasst es sowohl eine technisch-fachliche Qualifizierung in den einzelnen Berufen als auch übergreifend Unternehmensführung, Betriebswirtschaft und Berufspädagogik.

Es soll sich dabei um eine Eliteausbildung handeln, die sich als eigenständiger Ausbildungsgang zusätzlich zu den bisherigen Aus- und Weiterbildungsgängen versteht. Davon werden zugleich entscheidende Impulse für die Weiterentwicklung der bisherigen beruflichen Ausbildungssysteme ausgehen.

Ein solches Ausbildungsmodell soll einheitlich für den Ostseeraum entwickelt und durchgeführt werden. Damit wird ein Ausbildungs- und Studiengang geschaffen, der in allen EU-Ländern sämtliche Berechtigungen zur selbstständigen Existenzgründung und zur beruflichen Ausbildung beinhaltet und damit der mittelständischen Wirtschaft den dringend benötigten Nachwuchs an herausragenden Führungskräften und hoch qualifizierten Unternehmern bereitstellt.

Das Grundmodell ist in dem nachstehenden Schema skizziert.





## Duale Bachelor-Studien

Realisiert wird ein duales Bachelor-Studium, bestehend aus

- einer fundierten Berufsausbildung mit Gesellen- oder Facharbeiterabschluss
- einem anerkannten Studium mit Bachelor-Abschluss.

Beide Ausbildungsteile sind aufeinander abgestimmt und werden parallel durchgeführt. Die Teilnehmer müssen über eine Hochschulberechtigung verfügen und schließen einen Vertrag für die berufliche Ausbildung und einen Vertrag für das Studium ab.

Die berufliche Ausbildung kann sämtliche technisch-fachlichen oder kaufmännischen Berufe umfassen und erfolgt alternativ

- im dualen System mit einer praktischen Ausbildung im Unternehmen und einer theoretischen Ausbildung in der Berufsschule oder
- in einem schulischen System mit einer praktischen und theoretischen Ausbildung in einer Berufsschule sowie Praktika in Unternehmen.

Während der drei- bis vier-jährigen Ausbildungszeit genießt die berufliche Qualifizierung einen besonderen Stellenwert, sodass die Absolventen über tiefe Praxiskenntnisse und -erfahrungen verfügen.

Das Studium an einer Universität, Hochschule oder Berufsakademie kann alternativ beinhalten

- ein Studium Management und Betriebswirtschaft
- ein technisches Studium unterschiedlicher Fachrichtung
- ein Studium der Gestaltung usw.

Das Studium umfasst mindestens 1.700 Stunden. Hinzu kommen Stunden für Eigenstudien, Besuch fakultativer Veranstaltungen, Abfassung der Bachelor-Arbeit, Prüfungen usw. Das Studium wird mit dem international anerkannten akademischen Abschluss „Bachelor“ beendet.

Für Personen, die bereits über eine abgeschlossene Berufsausbildung verfügen, werden duale Studiengänge verfolgt, die aus einer Integration von

- a) technischem oder betriebswirtschaftlichem Studium und
- b) einer Meisterausbildung

bestehen.

Zur Sammlung von internationalen Erfahrungen und Kenntnissen sollen mindestens drei Monate der Ausbildungszeit in einem anderen Ostseeland absolviert werden. Die im Ausland absolvierten Ausbildungsteile werden grundsätzlich im Heimatland anerkannt und angerechnet. Hinsichtlich der internationalen Ausrichtung sind die verschiedensten Kombinationen von Berufsausbildung und Studium möglich, beispielsweise:

- berufliche Ausbildung und Studium im Heimatland
- berufliche Ausbildung im Heimatland und Studium in einem anderen Land
- berufliche Ausbildung im Ausland und Studium im Heimatland
- berufliche Ausbildung und Studium im Ausland.



Die beiden offiziellen, international anerkannten Abschlüsse „Geselle/Facharbeiter“ und „Bachelor“ können in einem Zertifikat zusammengefasst werden, das auch Beurteilungen des Ausbildungsunternehmens, personal-soziale Fähigkeiten, gesammelte Erfahrungen usw. einbezieht.

### Prozess von Bologna

Alle Studiengänge müssen uneingeschränkt den Zielen und Forderungen des Prozesses von Bologna entsprechen, dem mittlerweile über 40 Länder beigetreten sind.

Die Studiengänge werden modularisiert. Sowohl für die Module des Studiums als auch für die praktische Ausbildung werden Credit Points vergeben.

Die Studiengänge werden von anerkannten Akkreditierungseinrichtungen geprüft und zertifiziert. Sie sollen im Ostseeraum einheitlich gestaltet werden, sodass die grenzüberschreitende Kooperation der Studienorte und der Austausch von Lehrkräften und Studenten gefördert werden. Zugleich soll damit die internationale Kooperation von Unternehmen, die an der beruflichen Ausbildung beteiligt sind, unterstützt werden. Ferner wird angestrebt, dass die Studienorte mit den beteiligten Unternehmen und den Studenten praxisorientierte Forschungs- und Entwicklungsvorhaben durchführen.

### Trägerorganisationen und Finanzierung

Die beruflichen Ausbildungsteile werden von Unternehmen und Berufsschulen (= dual) oder von Berufsschulen mit Betriebspraktika (= schulisch) durchgeführt. Die Kosten der praktischen Ausbildung tragen die Unternehmen, die den Auszubildenden auch eine Ausbildungsvergütung zahlen. Die Kosten der Berufsschule werden von der öffentlichen Hand getragen. Ob eine duale oder schulische Berufsausbildung erfolgt, entscheidet sich nach den Gegebenheiten des jeweiligen Landes.

Das Studium wird an staatlichen oder an privaten (staatlich anerkannten) Hochschulen oder Berufsakademien (Typ 1) absolviert. Im Falle von staatlichen Einrichtungen werden die Kosten vom Staat getragen, gegebenenfalls ergänzend über Studiengebühren. Bei privaten Einrichtungen müssen die Kosten – abgesehen von möglichen staatlichen Zuschüssen – über Studiengebühren finanziert werden, die vom Studenten, dem an der Ausbildung beteiligten Unternehmen oder von beiden gemeinsam aufgebracht werden.

Bei staatlichen Trägerformen werden Private Public Partnership (PPP)-Lösungen angestrebt, die eine Beteiligung/Mitwirkung der Wirtschaft bei der Realisierung der Studiengänge sichern. Welche Trägerform jeweils gewählt wird, wird im Einzelfall gemäß den spezifischen Bedingungen des jeweiligen Studienortes/Landes geprüft und entschieden

## **1.3 Realisierungen in Deutschland**

### Private Fachhochschule für duale **technische** Studiengänge

In Buxtehude (Metropolregion Hamburg) wurde die Hochschule 21 als private Fachhochschule in Form einer gemeinnützigen GmbH gegründet. Gesellschafter sind die Industrie- und Handelskammern Lüneburg-Wolfsburg und Stade, die Handwerkskammern Lüneburg-Stade und Hamburg, Verbände, Kommunen und Unternehmen der Region. Die beiden beteiligten Handwerkskammern sind Mitglied des Hanse-Parlaments und Partner im BSME-Projekt.



Die Hochschule 21 finanziert sich aus Studiengebühren und einem Zuschuss des Landes Niedersachsen. Sie hat ihren Studienbetrieb am 1. Oktober 2005 mit drei technischen Studiengängen aufgenommen:

- Bauingenieurwesen
- Bauen im Bestand
- Bau- und Immobilienwirtschaft.

Die drei Studiengänge sind zertifiziert; die Hochschule 21 ist staatlich anerkannt.

Ein vierter Studiengang „Physiotherapie“ wurde zertifiziert und Oktober 2006 begonnen.

Für alle Studiengänge erfolgt einmal jährlich jeweils im Oktober eine Neuaufnahme.

Studenten, die bereits über eine Gesellen-/Facharbeiterausbildung verfügen, können an der Hochschule 21 in Zusammenarbeit mit der Handwerkskammer Lüneburg-Stade im Rahmen der dualen technischen Studiengänge auch integrierte Meisterausbildungen absolvieren.

Grundsätzlich sind künftig auch Master-Studiengänge an der Hochschule 21 möglich.

Die Hochschule 21 ist in die Kooperation der Eliteausbildung für KMU im Ostseeraum sowie in das BSME-Projekt einbezogen. Das Hanse-Parlament soll Mitglied im Kuratorium der Hochschule 21 sein.

### Private Berufsakademie für duale **betriebswirtschaftliche** Studiengänge

In Hamburg wurde im Juni 2005 die Berufsakademie Hamburg als private Einrichtung in Form einer gemeinnützigen GmbH gegründet. Gesellschafter sind die Handwerkskammern Hamburg, Lüneburg-Stade und Schwerin sowie Innungen und Verbände des Hamburger Handwerks. Die drei Handwerkskammern sind Mitglieder des Hanse-Parlaments und Partner im BSME-Projekt.

Es handelt sich um eine Berufsakademie Typ 1, die anerkannte akademische Bachelor-Grade verleiht. Master-Studiengänge sind an der Berufsakademie Hamburg nicht möglich. Diese können an anderen Hochschulen (z. B. Hochschule 21) absolviert werden. Eine staatliche Anerkennung wurde im Frühjahr 2006 erteilt. Die Berufsakademie Hamburg soll sich mit einer Anschubförderung des Landes Hamburg über Studiengebühren finanzieren; ein Geschäftsplan liegt vor.

Die Berufsakademie Hamburg hat ihren Studienbetrieb im Oktober 2006 mit einem vier-jährigen dualen Studiengang „Bachelor of Arts in Business Administration“ aufgenommen. Ein Curriculum liegt vor; eine Zertifizierung wurde eingeleitet.

Einmal jährlich jeweils im Oktober erfolgen Neuaufnahmen.

Im Rahmen des BSME-Projektes wurde ein Curricula für ein betriebswirtschaftliches Bachelor-Studium mit integrierter Meisterausbildung am Beispiel eines Berufes entwickelt. Dabei wurde das Konzept so gestaltet, dass die Module der Meisterausbildung für andere Berufe jeweils einfach ausgetauscht werden können. Im Rahmen des integrierten Studienganges umfasst die spezifische Meisterausbildung 2 Semester, die von unterschiedlichen Personenkreisen besucht werden können, beispielsweise:





- Studenten, die eine Meisterausbildung und gleichzeitig einen Abschluss „Bachelor of Arts in Business Administration“ anstreben
- Teilnehmer, die kein Bachelor-Studium verfolgen, sondern nur eine Meisterausbildung durchlaufen wollen
- Studenten von anderen Hochschulen, die eine praktisch-technische Ergänzung ihrer theoretischen Ausbildung verfolgen
- Grundsätzlich ist es auch möglich, die technisch-fachliche Qualifizierung der Meisterausbildung zusammen mit dem betriebswirtschaftlichen Studium zu einem Bachelor-Abschluss „Wirtschaftsingenieur“ zu kombinieren.

Das Curricula für die integrierte Meisterausbildung wurde im August 2007 fertiggestellt.

Die Berufsakademie Hamburg ist ein eigenständiger Studienort im Rahmen der Kooperation der Eliteausbildung für KMU im Ostseeraum und wird auch aus Mitteln des BSME-Projektes gefördert. Das Hanse-Parlament soll im Kuratorium der Berufsakademie Hamburg vertreten sein.

#### 1.4 Weitere Studienorte im Ostseeraum

Im Rahmen des BSME-Projektes ist geplant:

- (1) die zwei Studienorte in Deutschland (Berufsakademie Hamburg und Hochschule 21) zu entwickeln, einzelne Aufbauarbeiten zu fördern und hier den konkreten Studienbetrieb aufzunehmen;
- (2) an 3 weiteren Plätzen im Ostseeraum mögliche Studienorte zu prüfen, um dort gegebenenfalls später auf der Basis der geleisteten Vorarbeiten und Erfahrungen derartige duale Bachelor-Studiengänge zu realisieren. Als potenzielle Standorte, für die die Interessen und Realisierungsmöglichkeiten geprüft werden sollen, wurden ausgewählt:
  - ⇒ Region Nordpolen mit dem Standort Gdansk
  - ⇒ Region Baltikum mit dem Standort Vilnius
  - ⇒ Finnland mit dem Standort Pori;
- (3) zwischen allen 5 Standorten im Ostseeraum eine Kooperation vorzubereiten, einen Informations- und Erfahrungsaustausch zu beginnen und die Zusammenarbeit zwischen den Universitäten/Hochschulen und beteiligten Kammern zu fördern.
- (4) Im Hinblick auf eine ostseeweite einheitliche Struktur sollen die Curricula weitestgehend einheitlich gestaltet werden:
  - ⇒ Für das Studium „Management und Betriebswirtschaft“ soll einheitlich das Curriculum zugrunde gelegt werden, das von den Handwerkskammern Hamburg und Lüneburg-Stade entwickelt und von den Arbeitsgruppen des BSME-Projektes intensiv bewertet und beraten wurde.
  - ⇒ Für die technischen Studiengänge sollen die Curricula der Hochschule 21 eine entsprechende Grundlage bilden.



- ⇒ Für duale Bachelor-Studiengänge mit integrierter Meisterausbildung soll das gemeinsam im BSME-Projekt entwickelte Curriculum die Basis bilden.
- ⇒ Weitere Curricula sollen später bedarfsorientiert entwickelt sowie direkt ostseeweit abgestimmt und konzipiert werden.

Im Teil B sind die Ergebnisse der Überprüfungen und die Empfehlungen zur Realisierung eines Bildungs- und Innovations-Zentrums am Standort Gdansk ausgeführt.

## 2. Förderung von beruflicher Weiterbildung und von Innovationen

### 2.1 Problem- und Aufgabenstellungen

Die dualen Bachelor-Studiengänge stehen in engem Zusammenhang mit den generellen Aufgaben der Förderung der beruflichen Qualifizierung und der Innovationen im Handwerk und Mittelstand.

Herausragende Qualifizierungen auf breiter Ebene sind die alles entscheidende Voraussetzung für dauerhaften wirtschaftlichen Erfolg. Die kleinen und mittleren Unternehmen haben national sowie im internationalen Wettbewerb nur Chancen bei größter Innovationskraft und auf oberster Qualitätsebene. Beides verlangt beste Qualifizierungen. Hier bestehen bereits heute deutliche Defizite, die sich künftig noch erheblich vergrößern werden und damit Wachstum und Innovationen entscheidend begrenzen.

- Bedingt durch die demographische Entwicklung geht in fast allen EU-Ländern die Zahl der Schulabgänger massiv zurück: Quantitatives Problem!
- Es kommt zu einem zunehmenden Wettbewerb zwischen Hochschulausbildung und beruflicher Ausbildung sowie innerhalb der Wirtschaft um gut ausgebildete Fach- und Führungskräfte. Handwerk und Mittelstand sind bislang Verlierer dieses Wettbewerbs um Nachwuchskräfte und werden es auch ohne weit reichende Verbesserungen bleiben: Verschärfung des quantitativen Problems!
- In vielen Ländern weist das Qualifizierungsniveau der Schulabgänger deutliche Defizite auf. Die Qualifikationsanforderungen der Wirtschaft sind jedoch hoch und wachsend. Das Handwerk erhält aber zunehmend Nachwuchs nur noch aus den untersten Qualifikationsebenen. Gemessen an den hohen Anforderungen und Notwendigkeiten ergibt sich zunehmend ein ausgeprägtes Qualifikationsdefizit: Qualitative Probleme!
- Der Anteil der Schulabgänger, die eine berufliche Ausbildung wählen, geht laufend zurück und ist beispielsweise in Polen bereits auf ein sehr niedriges Niveau abgesunken. Gleichzeitig nimmt die Anzahl der aus Altersgründen ausscheidenden Beschäftigten laufend zu. In Polen wird diese Problematik deutlich verschärft durch Abwanderungen insbesondere der besten Arbeitskräfte, und es entsteht ein immer größeres Defizit an qualifizierten Fachkräften.
- Besonders groß sind die quantitativen und qualitativen Engpässe für die kleinen und mittleren Unternehmen im Bereich des Nachwuchses an Führungskräften und Unternehmern. Eine ausgeprägte Unternehmerlücke ist bereits aktuell vorhanden und wird sich künftig erheblich verschärfen.



Diese Situation auf den Arbeitsmärkten stellt sich in den EU-Ländern in unterschiedlich scharfer Ausformung, in der Tendenz jedoch weit gehend ähnlich dar. Aus verschiedenen Gründen ist der Qualifizierungs- und Innovations-Bedarf im polnischen Handwerk besonders groß:

- In einzelnen Arbeitsmarktregionen Polens ist die Nachwuchs- und Qualifizierungslücke des Handwerks besonders groß und weiterhin stark wachsend.
- Mit der Umstrukturierung der Wirtschaft und dem EU-Beitritt ergeben sich neue und hohe Anforderungen an die Qualifikation der Führungs- und Fachkräfte im Handwerk sowie an die Innovations-Fähigkeit der Betriebe.
- Erforderlich sind ein umfassender Wissenstransfer und weit reichende Innovationen, um Wachstum und Wettbewerbsfähigkeit des polnischen Handwerks nachhaltig zu steigern.
- Beispielsweise müssen EU-Normen, Standards und Qualitätssicherungsverfahren realisiert werden. Notwendig sind in allen Bereichen der Unternehmen der Einsatz neuer Technologien sowie die Entwicklung neuer Organisations- und Arbeitsformen, um die Qualität der Produkte und Dienste und zugleich die Produktivitäten schnell und deutlich zu steigern.
- Entscheidend sind auch die Qualitätsverbesserungen und die Entwicklung neuer Produkte und Dienste im polnischen Handwerk, das grundsätzlich über gute Zukunftschancen verfügt. Diese Chancen können jedoch nur durch hochwertige Leistungen, Einsatz neuer Technologien und innovative Produktentwicklung genutzt werden.
- Mit diesen Entwicklungen verbunden ist ein extrem hoher und weiter wachsender Bedarf an Informationen, Qualifizierungen, Training, Beratung sowie Technologie- und Know-how-Transfer des polnischen Handwerks. Die Befriedigung dieses Bedarfes übersteigt bei weitem die Kapazitäten der kleinen und mittleren Unternehmen.

Kleinere Unternehmen wie das Handwerk haben gegenüber Großunternehmen entscheidende Vorteile: Sie sind flexibel, schnell, innovativ und wachstumsstark. Ihr entscheidender Nachteil gegenüber Konzernen liegt darin, dass sie nicht über firmeninterne Stäbe und Dienstleistungen verfügen können. Während Großunternehmen auf firmeninterne Stabsabteilungen wie z. B. Forschung, Marketing, Personal, Qualifizierung, Recht usw. zurückgreifen können, müssen diese Funktionen im Handwerk vom Inhaber weit gehend allein bewältigt werden und führen schnell zu einer Überforderung der Geschäftsführung. Dieser Nachteil der Handwerksbetriebe wiegt im Rahmen einer Globalisierung und Internationalisierung, komplexen Problemstellungen, Informationsüberflutung und tief greifendem Strukturwandel besonders schwer. Die entscheidende Lösung kann nur darin liegen, für kleine und mittlere Unternehmen zentrale Dienstleister – gewissermaßen als externe Stabsfunktionen – zu schaffen, die ihnen bei den weit reichenden Führungsaufgaben, insbesondere in den Bereichen „Qualifizierung, Beratung und Transfer“, helfen und zugleich die uneingeschränkte Nutzung ihrer ausgeprägten Vorteile erlauben.

Gemäß diesem wirkungsvollen Lösungsansatz für die mittelständische Wirtschaft wurden in den alten EU-Ländern (beispielsweise in Deutschland und Frankreich) überbetriebliche Bildungs- und Technologie-Zentren geschaffen, die überwiegend bei Handwerks- und teilweise auch bei Industrie- und Handelskammern angesiedelt sind und den Betrieben unternehmensnah und passgenau Weiterbildung, Beratung, Technologietransfer usw. erbringen.



Auf diese Förderstrategie sind in erster Linie die hohe Leistungsfähigkeit und die deutlich höheren Produktivitäten beispielsweise des deutschen Handwerks zurückzuführen. Derartige überbetriebliche Bildungs- und Technologie-Zentren fehlen im polnischen Handwerk weitgehend.

Es bietet sich an, die zentralen Aufgaben der Ausbildung von Unternehmern und Führungskräften im Rahmen der dualen Bachelor-Studiengänge

- in einem Bildungs- und Innovations-Zentrum zu realisieren und
- dort direkt mit Förderungen von beruflichen Aus- und Weiterbildungen sowie von Innovationen zu verbinden;
- damit Synergieeffekte zu gewinnen und Kostenreduktionen zu erreichen und
- den kleinen und mittleren Unternehmen die benötigten Dienste und Hilfen unbedingt aus einer Hand zu erbringen.

Ein solches Bildungs- und Innovations-Zentrum sollte unbedingt durch oder in intensiver Zusammenarbeit mit einer bestehenden Handwerkskammer realisiert werden,

- um deren Erfahrung und direkten Zugang zu den Betrieben zu nutzen, eine direkte Nähe zu den Unternehmen zu gewährleisten, vorhandene Kapazitäten einzubinden und eine nachhaltige Trägerschaft zu sichern.
- Auch die umfangreichen, positiven Erfahrungen in anderen EU-Ländern sprechen uneingeschränkt für den skizzierten Lösungsansatz.

## 2.2 Förderungen von Innovationen

Bei den unter 1. beschriebenen dualen Bachelor-Studiengängen stehen die Ausbildung und Lehre im Vordergrund. Herausragende Qualifikationen sind zugleich entscheidende Voraussetzungen für hohe Innovationen. Außerdem sollen aber die beteiligten Universitäten/Hochschulen und die Berufsakademie auch an praxisorientierten Forschungs- und Entwicklungsvorhaben für mittelständische Unternehmen mitwirken und so nachhaltig Innovationen fördern. Die Studiengänge und die Innovationsförderungen richten sich an die identische Zielgruppe, nämlich leistungsstarke, mittelständische Unternehmen und deren Führungspersonal. Da in den dualen Studiengängen immer auch Unternehmen einbezogen sind, ergibt sich eine direkte Zusammenarbeit zwischen Unternehmen und Hochschulen, die ebenso für Wissens- und Know-how-Transfer sowie für Forschungs- und Entwicklungsarbeiten der Unternehmen genutzt werden soll.

Die Durchführung der Forschungs- und Entwicklungsaufgaben kann auf unterschiedliche Art erfolgen, beispielsweise

- Bearbeitung im Rahmen von Semester- oder Bachelor-Arbeiten der Teilnehmer/Studenten
- Gezielte Einzelaufträge der Unternehmen oder Beratungen/Know-how-Transfer durch Professoren und Lehrkräfte
- Komplexere Vorhaben mit einer Förderung aus öffentlichen Mitteln (insbesondere auch der EU)
- Gemeinsame Bearbeitung durch mehrere/alle der fünf beteiligten Hochschulen bzw. Berufsakademie.



Auch hinsichtlich der Forschungs- und Entwicklungsaufgaben werden sich bei den beteiligten fünf Einrichtungen Schwerpunktbildungen und Spezialisierungen ergeben. Angestrebt wird eine abgestimmte Arbeitsteilung, sodass über das Netzwerk aller fünf Studienstandorte möglichst viele Themen und Aufgaben der Unternehmen abgedeckt werden.

Eine intensive Zusammenarbeit der fünf Studienstandorte ist deshalb sowohl hinsichtlich der Lehre und Ausbildung als auch hinsichtlich der Innovationsförderung unerlässlich. Dazu soll ein entsprechendes Kooperationsabkommen abgeschlossen werden, das auch aus der Bildung eines gemeinsamen Daches wie beispielsweise „Baltic Sea Academy“ bestehen kann. Damit sollen eine abgestimmte Arbeitsteilung und reibungslose Kooperation gewährleistet und zugleich die gemeinsame Beantragung und Gewinnung von Förderprojekten und -geldern der EU gezielt für Handwerk und Mittelstand gesichert werden.

Im Rahmen des BSME-Projektes wurden

- ⇒ ein umfassendes Konzept zur Innovations-Förderung von Handwerk und Mittelstand entwickelt
- ⇒ ein Kooperationsabkommen der beteiligten Universitäten/Hochschulen/Berufsakademie abgeschlossen
- ⇒ erste gemeinsame Forschungs- und Entwicklungsaufgaben begonnen.

### **2.3 Förderungen von beruflichen Weiterbildungen**

Die personellen, räumlichen und technischen Kapazitäten eines Innovations- und Bildungs-Zentrums sollten gleichzeitig genutzt werden, um für den hohen und wachsenden Weiterbildungsbedarf der kleinen und mittleren Unternehmen und deren Mitarbeiter aus einer Hand maßgeschneiderte, hochwertige und kostengünstige Angebote zu schaffen. Es bietet sich beispielsweise an, dass einzelne Module oder Teilmodule der Bachelor-Curricula für die technischen oder betriebswirtschaftlichen Studiengänge gezielt für Weiterbildungs-Lehrgänge angeboten werden. Damit wird keine Qualifizierung zum Bachelor erreicht. Es handelt sich vielmehr um notwendige Qualifizierungen sowie um ein wichtiges, geldwertes Dienstleistungsangebot des Bildungs- und Innovations-Zentrums für die mittelständische Wirtschaft. Im Bedarfsfall können bei der Realisierung von Weiterbildungsmaßnahmen Lehrkräfte der fünf Studienstandorte als Dozenten auf Honorarbasis mitwirken und damit wirkungsvoll auch internationale Themenbereiche vermitteln, den Export fördern und grenzüberschreitende Kooperationen von Unternehmen unterstützen.

Im Rahmen des BSME-Projektes wurden bereits verschiedene Trainings, Kurse und Lehrgänge nebst sämtlichen Unterlagen entwickelt und praktisch erprobt, die sofort von einem Bildungs- und Innovations-Zentrum angeboten und realisiert werden können.



## TEIL B: ERGEBNISSE UND EMPFEHLUNGEN FÜR EIN BILDUNGS- UND INNOVATIONS-ZENTRUM GDANSK

### **3. Prüfungen und Vorbereitungen duale Bachelor-Studiengänge**

#### Regionales Einzugsgebiet

In den Sitzungen der Arbeitsgruppen des BSME-Projektes äußerte insbesondere die Handwerkskammer Gdansk ausgeprägtes Interesse an der Entwicklung eines Standortes für die Realisierung dualer Bachelor-Studiengänge. Dies fand eine breite Zustimmung bei allen anderen polnischen Partnern, die eine Unterstützung zusicherten. Als regionales Einzugsgebiet wurde in erster Linie die Woiwodschaft Pommern definiert; darüber hinaus sollten sich selbstverständlich interessierte Unternehmen und Teilnehmer aus ganz Polen beteiligen können. Festgestellt wurde, dass im Erfolgsfall später in Polen weitere Standorte entwickelt werden sollten. Eine diesbezügliche Festlegung erfolgte nicht.

Seitens der Handwerkskammer Gdansk bestand ferner ein Interesse an einer Kooperation mit den Regionen Kaliningrad und Kleipeda/Litauen. Zur Klärung dieser Fragen wurde ein Workshop in Vilnius durchgeführt mit der Handwerkskammer Gdansk, der Technischen Universität Gdansk, der Industrie- und Handelskammer Kaliningrad, der Handwerkskammer Kaliningrad, der Industrie- und Handelskammer Kleipeda sowie der Industrie- und Handelskammer Vilnius. Der Workshop führte zu folgenden Ergebnissen:

- Die Kammern aus Kaliningrad und Kleipeda waren sehr an diesem Vorhaben interessiert und wollten grundsätzlich an der Entwicklung eines Studienortes in Gdansk mitwirken.
- Unternehmer und Studenten aus diesen Regionen sollten in einen Studienort Gdansk einbezogen werden. Besprochen wurde die Option, gegebenenfalls später in Kaliningrad und Kleipeda Außenstellen des Studienortes Gdansk einzurichten.
- Unternehmer und Studenten aus Kleipeda sollten sich wahlweise an den Studienorten Gdansk oder Vilnius beteiligen können. Ein Studienort Vilnius würde sich neben Litauen insbesondere auch auf Lettland und Estland konzentrieren.
- Die Institutionen aus Kaliningrad und Kleipeda sollten von der Handwerkskammer Gdansk über die weiteren Prüf- und Vorbereitungsmaßnahmen informiert und gegebenenfalls darin einbezogen werden.

Auf der Generalversammlung im Juni 2006 in Kopenhagen wurden einstimmig von allen Partnern für die weiteren Prüf- und Vorbereitungsarbeiten die potenziellen Studienorte Gdansk, Vilnius und Pori/Finnland festgelegt.

#### Abstimmungen in Gdansk

Seitens der Handwerkskammer Gdansk fanden zahlreiche Gespräche und Abklärungen mit verschiedenen Institutionen in Gdansk statt. An einzelnen Gesprächen mit der Technischen Universität Gdansk, der Stadtverwaltung Gdansk und dem Arbeitgeberverband Gdansk war die Leitung des BSME-Projektes beteiligt. Alle Gesprächspartner bringen ein ausgeprägtes Interesse an einer Realisierung des Vorhabens zum Ausdruck.



Die Stadtverwaltung Gdansk erklärt die grundsätzliche Bereitschaft, ein Gebäude zur Verfügung zu stellen.

Die Technische Universität Gdansk ist sehr an einer aktiven Mitwirkung bei der Realisierung der dualen Bachelor-Studiengänge interessiert. Die Universität wurde 1904 gegründet, hat aktuell etwa 300 Lehrkräfte und rund 17.500 Studenten. Die Studienrichtungen betreffen vor allem Maschinenbau, Elektrotechnik, Chemie, Telekommunikation und neuerdings auch Mechatronic und Fertigungstechniken.

Im Hinblick auf einen möglichen Studiengang „Design und Gestaltung Bernstein-Schmuck“ fand auch eine Kontaktaufnahme mit der Akademie der Bildenden Künste Gdansk statt, die einen neuen Studiengang „Schmuckdesign“ gemeinsam mit der Industrie durchführt.

Neben bilateralen Gesprächen und Verhandlungen beteiligten sich die Technische Universität Gdansk (Dr. J. Niegoda) sowie die Akademie der Bildenden Künste (S. Fijalkowski) auch an einem zwei-tägigen Workshop im Dezember 2006 in Hamburg, der Besichtigungen der Hochschule 21 und der Berufsakademie Hamburg einschloss.

Im Frühsommer 2007 nahm die Universität Bydgoszcz, die sowohl Agrar- als auch technologische Wissenschaften integriert und hauptsächlich Studiengänge in den Bereichen Bautechnik, Maschinenbau und Landwirtschaft anbietet, Kontakt mit der Projektleitung auf. Diese Universität ist an einer Kooperation und an einem Einbezug in einen regionalen Lehr- und Forschungsverbund interessiert.

### Abklärungen mit der Technischen Universität Gdansk

Hinsichtlich der Zusammenarbeit in der Lehre und Forschung konzentrierten sich die weiteren Abklärungen auf die Technische Universität Gdansk. Die Gespräche und Verhandlungen erfolgten hier mit dem Rektor, Vize-Rektor, weiteren Professoren und wissenschaftlichen Mitarbeitern. Die Universität ist in besonderem Maße an einer Zusammenarbeit und an der Realisierung dualer Bachelor-Studiengänge interessiert. Hinsichtlich der Studienrichtungen wurden noch keine Festlegungen getroffen:

- Der Rektor bevorzugt einen Start mit einem betriebswirtschaftlichen Studiengang, da hierzu ein Curriculum und umfangreiche Erfahrungen in Hamburg vorliegen. Danach sollten bedarfsorientiert weitere Studiengänge entwickelt werden.
- Die Handwerkskammer Gdansk sieht eine besondere Priorität für eine Kombination von betriebswirtschaftlichen und technischen Studiengängen, beispielsweise Wirtschafts-Ingenieur-Wissenschaften im Bereich Mechatronic. Außerdem wird ein Bedarf für Studiengänge „Design Bernstein-Schmuck“, verbunden mit der Errichtung eines Bernstein-Zentrums, in Gdansk gesehen.
- Einzelne Professoren präferieren technische Studiengänge.
- Vorgeschlagen werden auch Studiengänge im Bereich „Energie- und Umwelttechnik“.

Seitens der Projektleitung wird nachdrücklich empfohlen:

- a) Start mit dualen Ausbildungsgängen, die ein betriebswirtschaftliches Studium mit einer technischen Berufsausbildung verbinden.
- b) Anschließend prozesshafte Entwicklung weiterer Studiengänge gemäß den Kapazitäten in der Region sowie dem Bedarf der Unternehmen.



## Design eines Vorbereitungsprojektes

Das Interesse und die Kooperationsbereitschaft der Technischen Universität Gdansk sind zwar ausgeprägt stark, zugleich wird jedoch auch geäußert, dass keine personellen Kapazitäten für weitere Vorbereitungsarbeiten bestehen. Deshalb wurde die Durchführung eines eigenständigen Vorbereitungsprojektes vereinbart, zu dem die Handwerkskammer Gdansk als Projektträger einen Antrag einreichen sollte. Das Marschallamt Gdansk hatte grundsätzlich die Möglichkeit signalisiert, ein solches Vorhaben aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds mit einem Gesamtvolumen bis maximal 100.000 Euro zu fördern. Ein solches Vorbereitungsprojekt sollte insbesondere auch die Unternehmen einbeziehen, in Befragungen und Workshops den Unternehmensbedarf erfassen, potenzielle Studiengänge festlegen, Abstimmungen mit weiteren Institutionen vornehmen und die Realisierungen weiter vorantreiben. Dementsprechend wurde im Sommer 2006 das Design für ein Vorbereitungsprojekt entwickelt, das in Zusammenarbeit mit dem BSME-Projekt folgende Arbeitsschritte beinhaltete:

### Teil 1: Erfahrungs- und Ergebnistransfer sowie Beratungen im Rahmen BSME-Projekt

- Mit der Technischen Universität Entwicklung von zwei Curricula „Ressourcen sparendes Bauen“ sowie „Mechatronic“
- Analyse der rechtlichen, organisatorischen und pädagogischen Bedingungen in Gdansk
- Beratungen sowie Transfer auf der Basis der Realisierungen in Deutschland.

### Teil 2: Bedarfs- und Marktanalyse

- Auswertung und Aufbereitung der Rahmenbedingungen
- Auswertung der Curricula hinsichtlich von Befragungen
- Gewinnung zusätzlicher Partner in Gdansk sowie in der Region
- Quantitative Analysen im Rahmen von Befragungen und Workshops
- Qualitative Analysen im Rahmen von Workshops
- Prognose der Mengengerüste für einen mittel- sowie langfristigen Zeitraum.

### Teil 3: Umfassendes Realisierungskonzept

- Zertifizierung der Studiengänge
- Businesspläne
- Träger- und Organisationsstruktur.

Diese Arbeiten sollten während 9 Monaten vom 1. Oktober 2006 bis zum 30. Juni 2007 durchgeführt werden. Auf dieser Basis sollte dann der Studienbetrieb im Oktober 2007 aufgenommen werden. Im Rahmen eines begrenzten Öffnungszeitraumes des Förderprogramms konnte jedoch ein Förderantrag für die Durchführung dieses Vorbereitungs-Projektes aus Zeitgründen von der Handwerkskammer Gdańsk nicht eingereicht werden.





#### 4. Sicherung der internationalen Kooperation

Die Technische Universität Gdansk nahm an einzelnen Sitzungen der Arbeitsgruppen des BSME-Projektes teil und hatte hier Gelegenheit, die anderen beteiligten Universitäten/Hochschulen/Berufsakademie kennenzulernen. Zusätzlich fand ein Workshop spezifisch mit diesen Einrichtungen statt, auf dem internationale Kooperationen im Bereich Lehre und Forschung besprochen und mögliche Spezialisierungen der Institutionen im Rahmen einer abgestimmten Arbeitsteilung skizziert wurden. Als Ergebnis dieses Workshops schlossen folgende Partner eine Kooperationsvereinbarung ab:

- ✓ Berufsakademie Hamburg
- ✓ Hamburgisches WeltWirtschaftsinstitut
- ✓ Hanse-Parlament
- ✓ Hochschule 21, Buxtehude
- ✓ Lund University, Schweden
- ✓ Tampere University of Technology, Pori
- ✓ Technische Universität Gdansk
- ✓ Vilnius Business College
- ✓ Vilnius Gedeminas Technical University

Die abgeschlossene Kooperationsvereinbarung hat folgenden Wortlaut:

### **BALTIC SEA ACADEMY**

#### 1. Beteiligte Institutionen

Die Institutionen, die diese Vereinbarung unterzeichnet haben (im Folgenden „Partner“ genannt) treffen hiermit eine grundlegende Übereinkunft zu einer künftigen Zusammenarbeit.

Die Aufnahme weiterer einschlägiger Institutionen mit Wirkungsbereich und Interessen gemäß 2. im Ostseeraum ist grundsätzlich möglich.

#### 2. Gebiete der Zusammenarbeit

Die angestrebte Zusammenarbeit erstreckt sich insbesondere auf folgende Gebiete:

##### a) Lehre

Gemäß dem Prozess von Bologna Entwicklung und Durchführung von Bachelor- und Master-Studiengängen, insbesondere für die Zielgruppe „Mittelständische Wirtschaft“ für unterschiedliche Fachdisziplinen (z. B. Technik, Betriebswirtschaft, Gestaltung, Umwelt und Energie usw.).

Ein besonderer Schwerpunkt liegt dabei auf dualen Studiengängen, die ein Studium mit einer beruflichen Aus- oder Weiterbildung verbinden.

Die Kooperationen im Bereich der Lehre können unterschiedliche Aufgaben betreffen, beispielsweise



- Erfahrungs- und Informationsaustausch
- Entwicklung von Curricula
- Weiterentwicklungen von beruflichen Aus- und Weiterbildungsgängen – möglichst mit international anerkannten Abschlüssen
- Austausch von Dozenten und Studenten
- Gemeinsame Studiengänge
- Gemeinsame Fachtagungen, Seminare usw.

#### b) Forschung und Entwicklung

Durchführung von angewandten Forschungs- und Entwicklungsarbeiten, insbesondere für die Zielgruppe „Mittelständische Wirtschaft“ zu den unterschiedlichsten Fragestellungen. In diese Arbeiten sollen möglichst kleine und mittlere Unternehmen eingebunden werden,

- die im Rahmen dualer Studiengänge Ausbildungspartner sind
- andere Unternehmen der 11 Ostseeländer.

Die Kooperationen im Bereich der Forschung und Entwicklung können unterschiedliche Aufgaben betreffen, beispielsweise

- Erfahrungs- und Informationsaustausch
- Entwicklung einer abgestimmten Arbeitsteilung mit Spezialisierungen an den einzelnen Standorten
- Gemeinsame Durchführung von Vorhaben im Zusammenhang mit der Lehre, z. B. Bachelor-Abschlussarbeiten
- Gemeinsame Entwicklung, Beantragung und Durchführung von Projekten mit einer Förderung aus EU- und/oder nationalen Mitteln
- Gemeinsame Bearbeitung von Aufträgen der Unternehmen.

Im Rahmen dieser Zusammenarbeit soll ein erster EU-Förderantrag für die Periode 2007 - 2013 im Laufe des Jahres 2007 erarbeitet und eingereicht werden.

### 3. Koordination

Die Zusammenarbeit erfolgt unter dem Dach „Baltic Sea Academy“, die insbesondere folgende Aufgaben übernimmt:

- Koordinierung der Zusammenarbeit und Hilfen bei der Realisierung
- Mitwirkung bei der Entwicklung, Beantragung und Durchführung von Förderprojekten
- Im Bedarfsfall Antragstellerin für Förderprojekte
- Im Bedarfsfall auf Initiative von Partnern oder Eigeninitiative Entwicklung von Vorschlägen für weitergehende Regelungen, die bei der Realisierung der Zusammenarbeit erforderlich werden und dann einvernehmlich getroffen werden.



Die Baltic Sea Academy wird vom Hanse-Parlament e.V. betrieben. Eine Kostenerstattung für diese übernommenen Aufgaben erhält das Hanse-Parlament von den übrigen Partnern nicht, es sei denn, dass spezifische schriftliche Vereinbarungen getroffen wurden oder genehmigte Förderprojekte dafür ein spezifisches Budget vorsehen.

Die Zusammenarbeit in den verschiedenen Arbeitsfeldern kann

- bilateral oder multilateral direkt zwischen den Partnern erfolgen
- auf Initiative der Baltic Sea Academy zustande kommen.

Die Partner werden sich mindestens einmal jährlich auf Einladung der Koordinierungsstelle zu einer Arbeitssitzung treffen, um die bisherige Zusammenarbeit zu prüfen, Weiterentwicklungen vorzunehmen usw. Unabhängig davon können je nach Bedarf bilaterale Treffen oder Zusammenkünfte aller Partner realisiert werden.

#### 4. Rechte und Pflichten der Partner

Es besteht keine rechtliche Verpflichtung zur Zusammenarbeit, es sei denn, eine solche wurde mit bindenden Wirkungen spezifisch zwischen Partnern oder im Rahmen der Durchführung von Projekten ausdrücklich vereinbart.

Die Zusammenarbeit im Rahmen dieser Vereinbarung berührt in keiner Weise die Kooperation einzelner Partner mit Dritten, die nicht in diese Vereinbarung einbezogen sind.

Die Kosten der Zusammenarbeit (z. B. eigene Personalkosten, Reisekosten) trägt jeder Partner selbst, es sei denn, es wurde zwischen Partnern eine anders lautende schriftliche Vereinbarung getroffen, oder eine Kostenerstattung erfolgt im Rahmen genehmigter Projekte.

#### 5. Beginn und Dauer

Die Vereinbarung tritt am 1. Januar 2007 in Kraft und wird auf unbestimmte Dauer abgeschlossen.

Der Austritt eines Partners aus dieser Vereinbarung kann jeweils zum Halbjahr erfolgen und ist sechs Wochen vorher schriftlich der Koordinierungsstelle mitzuteilen.

Dieser Kooperationsverbund hat im Frühjahr 2007 erste kleine Forschungsarbeiten aufgenommen. Im April 2007 wurde außerdem ein größerer Förderantrag im Rahmen des 7. EU-Forschungs-Rahmen-Programms gestellt, der nicht den Bereich der Lehre, sondern komplexe Forschungs- und Entwicklungsaufgaben für kleine und mittlere Unternehmen betrifft.

### 5. Vorschläge zum Lösungsansatz und weiteren Vorgehen

#### Integrierte Dienstleistungen

Entwickelt werden soll in Gdansk ein Bildungs- und Innovations-Zentrum für Handwerk und Mittelstand, das



- ✓ in erster Linie duale Bachelor-Studiengänge anbietet und
- ✓ Forschungs- und Entwicklungsarbeiten sowie Wissens- und Technologietransfer durchführt sowie
- ✓ zusätzlich Maßnahmen der beruflichen Weiterbildung realisiert.

Um diese umfassenden Dienste und Förderungen erbringen zu können, erfolgt unter Koordinierung des Zentrums eine intensive Netzwerkentwicklung mit der Einbindung entsprechender Spezialisten und einschlägiger Institutionen (z. B. Handwerkskammer, Beratungseinrichtungen, öffentliche Verwaltungen, Förderorganisationen, Universitäten, Hochschulen usw.). Die Mitglieder des Fördernetzwerkes werden alle relevanten Aufgaben abdecken können; die Unternehmen und ihre Mitarbeiter erhalten gleichwohl über das Zentrum sämtliche Dienste

- aus einer Hand,
- passgenau,
- just in time,
- unternehmensnah und
- auf den konkreten Bedarf ausgerichtet.

### Beispiele für Ziele und Aufgaben

Das Bildungs- und Innovations-Zentrum in Gdansk verfolgt damit vor allem folgende Ziele und Aufgaben zur Förderung der mittelständischen Unternehmen und deren Mitarbeiter:

- ⇒ Eliteausbildung für Unternehmer und Führungskräfte der mittelständischen Wirtschaft in Form dualer Bachelor-Studiengänge
- ⇒ Nachhaltige Steigerung der Attraktivität der beruflichen Ausbildung und Gewinnung qualifizierter Fachkräfte
- ⇒ In Ergänzung zur beruflichen Ausbildung gezielte Unterweisungskurse zu Fertigungstechnologien, neuen Techniken, Training von Spezialtätigkeiten usw.
- ⇒ Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen für Fachkräfte, beispielsweise zu Fertigungstechnologien, Anwendung neuer Techniken, neue Arbeitsweisen usw.
- ⇒ Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen für Führungskräfte und Unternehmer zu Produktentwicklungen, Qualitätssicherung, neuen Verfahren und Technologien usw.
- ⇒ Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen für Führungskräfte und Unternehmer zu allen Fragen der Führung, Betriebswirtschaft, Marketing, Controlling usw.
- ⇒ Praxisorientierter Transfer von Wissen, Know-how und neuen Technologien
- ⇒ Wissens- und Technologietransfer zwischen Forschungseinrichtungen/Universitäten und Unternehmen
- ⇒ Bedarfstransfer aus den Unternehmen in die Forschungseinrichtungen/Universitäten hinein
- ⇒ In Zusammenarbeit mit Universitäten/Hochschulen und Unternehmen Bearbeitung von Forschungs- und Entwicklungsaufgaben



- ⇒ Vielfältige Beratungsaufgaben (Gruppen- und Einzelberatung) zu betriebswirtschaftlichen, technischen und fachlichen Fragen
- ⇒ Produktentwicklung sowie Maßnahmen des Qualitätsmanagements als wichtiger Teil der Produktinnovation
- ⇒ Umfassende Förderung von Produkt-, Prozess- und organisatorischen Innovationen
- ⇒ Sicherung des Informations- und Erfahrungsaustausches sowie einer ostseeweiten Kooperation in den Bereichen „Lehre“ sowie „Forschung und Entwicklung“.

### Organisations- und Trägerstruktur

Organisiert werden soll das Zentrum Gdansk als Private Public Partnership (PPP) mit einer intensiven Kooperation von privatwirtschaftlichen und öffentlichen Institutionen und mit einer Einbindung von Unternehmen. Als Träger des Zentrums soll eine gemeinnützige GmbH gegründet werden, deren wichtigster Haupt-Gesellschafter die Handwerkskammer Gdansk ist. Als weitere Gesellschafter sollen die Technische Universität Gdansk, Unternehmer und andere relevanten Kräfte und Institutionen der Region (z. B. öffentliche Verwaltungen, weitere Universitäten/Hochschulen, andere Wirtschaftsförderer und gegebenenfalls weitere Wirtschaftsorganisationen usw.) einbezogen werden. Die Gesellschafterstruktur sollte unter Leitung der Handwerkskammer Gdansk möglichst alle Einrichtungen erfassen, die gemeinsam die komplexen Ziele und Aufgaben zur Förderung von Handwerk und Mittelstand aktiv verfolgen und den dauerhaften Betrieb des Bildungs- und Innovations-Zentrums Gdansk sichern.

### Nutzung von Vorarbeiten, Unterlagen und Erfahrungen

Die Entwicklung des Bildungs- und Innovations-Zentrums in Gdansk kann auf umfangreiche Vorarbeiten im Rahmen des BSME-Projektes sowie der Realisierungen in Norddeutschland aufbauen, insbesondere:

- a) Im Bereich der dualen Bachelor-Studiengänge
  - ✓ Curriculum für ein betriebswirtschaftliches Studium der Berufsakademie Hamburg (liegt bereits der Handwerkskammer Gdansk sowie der Technischen Universität Gdansk vor)
  - ✓ Curricula für 4 technische Studiengänge der Hochschule 21
  - ✓ Curriculum für einen betriebswirtschaftlichen Studiengang mit integrierter Meisterausbildung
  - ✓ Studien- und Prüfungsordnungen
  - ✓ Statuten zur Gründung einer Trägerorganisation der Hochschule 21 und der Berufsakademie Hamburg
  - ✓ Umfangreiche Erfahrungen der Hochschule 21 und der Berufsakademie Hamburg zum Aufbauprozess und zum laufenden Betrieb.



- b) Im Bereich der Innovationsförderung
  - ✓ Umfassendes Konzept der Innovationsförderung für Handwerk und Mittelstand
  - ✓ Ostseeweite Kooperation im Rahmen der Baltic Sea Academy.
  
- c) Im Bereich der beruflichen Weiterbildung und Beratung
  - ✓ Unternehmensführungs-Lehrgang „Strategien der Unternehmensführung“
  - ✓ Existenzgründer-Seminar
  - ✓ Export-Seminar für Einsteiger
  - ✓ Export-Seminar für in der Außenwirtschaft erfahrene Unternehmen
  - ✓ Train-the-Trainer-Seminar
  - ✓ Elektronisches Steuerungs- und Controlling-System.

### Studiengänge

Es wird nachdrücklich empfohlen, mit einem dualen Studiengang zu beginnen, der ein betriebswirtschaftliches Bachelor-Studium mit einer handwerklich-technischen Berufsausbildung verbindet, denn:

- hierfür liegen Curricula, Studium- und Prüfungsordnungen usw. fertig vor.
- Ein solcher Ausbildungsgang kann schnell und relativ einfach realisiert werden und ist auch nicht auf aufwändige technische Lehrwerkstätten angewiesen.
- Für diese Qualifikations-Kombinationen besteht in Polen ein besonders großer und dringender Bedarf.

Damit direkt verknüpft, sollte mit Maßnahmen der beruflichen Weiterbildung sowie der Innovationsförderung begonnen werden.

Parallel dazu sollen weitere Studiengänge geprüft sowie Curricula entwickelt werden, beispielsweise:

- Übernahme von technischen Studiengängen der Hochschule 21
- Dualer betriebswirtschaftlicher Studiengang mit integrierter Meisterausbildung bzw. Studiengang „Wirtschafts-Ingenieur“
- Weitere technische Studiengänge
- Studiengänge im Bereich „Energie- und Umwelttechnik“
- Studiengang „Gestaltung und Design Bernstein-Schmuck“.



## Nationale und internationale Kooperationen

Die weiterhin erforderlichen Abstimmungen im nationalen und internationalen Bereich sind unschwer über die Hauptgesellschafterin Handwerkskammer Gdansk möglich, denn sie ist

- a) Mitglied des Zentralverbandes des polnischen Handwerks, sodass hierüber sämtliche Abstimmungen, Arbeitsteilungen, Informationsvermittlungen usw. landesweit gesichert werden;
- b) Mitglied des Hanse-Parlaments, dem über 30 Handwerks-, Industrie- und Handelskammern aus Dänemark, Deutschland, Estland, Finnland, Lettland, Litauen, Norwegen, Polen, Russland, Schweden, Ungarn und Weißrussland angehören. Hierüber werden die erforderliche internationale Zusammenarbeit, die Herstellung von Kontakten und der grenzüberschreitende Informations- und Erfahrungsaustausch gesichert. Verschiedene Mitglieder des Hanse-Parlaments (insbesondere auch aus Deutschland) betreiben erfolgreich derartige Bildungs- und Innovations-Zentren für kleine und mittlere Unternehmen. Im Rahmen des Hanse-Parlaments sowie bilateraler Partnerschaften können diese Erfahrungen vollständig genutzt und im Bedarfsfall auch Experten für konzeptionelle Aufbau- und Entwicklungsarbeiten in Gdansk hinzugezogen werden. Über die langjährige, erfolgreiche Zusammenarbeit im Hanse-Parlament sowie im Rahmen der Baltic Sea Academy können im Bildungs- und Innovationszentrum Gdansk auch der internationale Austausch von Studenten, Dozenten usw. sowie die Kooperation im Bereich der Innovationsförderung unschwer gewährleistet werden.

## Weitere Vorbereitungsarbeiten

Zur Realisierung des Bildungs- und Innovations-Zentrums Gdansk sind noch weitere Vorbereitungs-, Konkretisierungs- und Planungsmaßnahmen erforderlich. Es empfiehlt sich, das gesamte Vorhaben in zwei Arbeitsphasen zu unterteilen:

- a) Eine etwa vier-monatige Planungsphase und
- b) daran direkt anschließend eine etwa drei- bis fünf-jährige Phase der Realisierung und Inbetriebnahme.

Im Rahmen der Planungsphase werden schwerpunktmäßig vor allem folgende Arbeitsschritte durchgeführt:

- (1) Sorgfältige Analyse der vorhandenen personellen, institutionellen und räumlichen Kapazitäten für die Entwicklung des geplanten Zentrums; Möglichkeiten und Sicherung der Einbindung und Nutzung dieser Kapazitäten.
- (2) Intensive Abklärungen und Sicherung der Zusammenarbeit im Rahmen einer Netzwerkentwicklung.
- (3) Konkretisierung des Konzeptes „Private Public Partnership“; Entwicklung eines Satzungsentwurfes für die Gründung einer gemeinnützigen GmbH (oder Erarbeitung einer alternativen Rechts- und Organisationsform für die Trägerschaft); Abstimmung und Sicherung der Mitwirkung potenzieller Gesellschafter.
- (4) Konkrete Analysen, Prognosen und Planungen des Mengengerüsts (potenzielle Teilnehmer, Teilnehmer- und Dozentenstunden, Raumbedarf für Unterricht, Verwaltung, Beratung usw.). Die Ermittlungen des Bedarfs der Unternehmen in



Hamburg und in Vilnius führten zu weit gehend vergleichbaren Ergebnissen. Eine weitere schriftliche Unternehmensbefragung in Polen ist nicht erforderlich. Wichtiger ist es, die Unternehmen in Workshops einzubeziehen und in Konferenzen usw. für dieses Vorhaben zu gewinnen.

- (5) Planung der technischen Erstausrüstung für Büro, Unterrichtsräume usw.
- (6) Ermittlung des voraussichtlichen Personalbedarfs (feste Mitarbeiter, Lehrkräfte auf Honorarbasis usw.)
- (7) Erstellung konkreter Business-Pläne (detailliert mit Umsätzen, Kosten, erwarteten Jahresergebnissen usw.) für den Betrieb des Zentrums für einen mittelfristigen Zeitraum von 5 Jahren
- (8) Durchführung eines Planungs-Workshops mit allen Beteiligten und Unternehmen
- (9) Abklärung der Finanzierungsmöglichkeiten und Ermittlung der Fördernotwendigkeiten für die Aufbauphase und Anschubfinanzierung
- (10) Als Ergebnis liegt dann ein umfassendes, sofort umsetzbare Konzept für die Durchführung der zweiten Phase „Inbetriebnahme des Bildungs- und Innovations-Zentrums Gdansk“ vor, das bereits mit allen Partnern abgestimmt ist und zugleich einen Antrag zur Förderung der etwa drei- bis fünf-jährigen Realisierungsphase beinhaltet.

### Finanzierung und Förderung

Aufbau, Erstausrüstung und Betriebsaufnahme des Bildungs- und Innovationszentrums „Handwerk und Mittelstand Gdansk“ sind ohne eine Förderung aus öffentlichen Mittel nicht möglich. Dagegen soll ab dem 4. Jahr der laufende Betrieb des Zentrums über eigene Einnahmen, insbesondere Teilnehmergebühren, sowie ergänzend durch finanzielle oder Sach-Spenden (z. B. Herstellerfirmen von Produktionstechniken) und ehrenamtliche Tätigkeiten finanziert werden. Außerdem sollen für komplexe Aufgabenstellungen - z. B. Durchführung umfassender Forschungs- und Entwicklungsarbeiten – Projektanträge zur finanziellen Förderung aus spezifischen EU-Programmen entwickelt und realisiert werden. Damit sollen die kleinen und mittleren Unternehmen in Zusammenarbeit mit Universitäten/Hochschulen wesentlich stärker an EU-Programmen (z. B. Forschungs-Rahmen-Programm) als bisher partizipieren, eine gezielte Bearbeitung ihrer spezifischen Anliegen erhalten und eine nachhaltige Innovationsförderung erfahren.

Für die Planungsphase wird ein Kostenvolumen in Höhe von 300.000 - 400.000 PLN geschätzt; eine Förderung könnte alternativ erfolgen über:

- a) Mittel des Europäischen Sozialfonds (wie bereits 2006 in Aussicht genommen)
- b) Nationale Mittel, verwaltet von der Polish Agency for Enterprise Development (eine Einrichtung des polnischen Wirtschaftsministeriums). Das Programm „Förderung der Cluster-Entwicklung“ wird voraussichtlich Mitte August 2007 eröffnet; Frist für die Einreichung von Anträgen ist der 31.10.2007. Es werden Projekte mit einem Volumen zwischen 150.000 und 550.000 PLN gefördert, die Förderquote beträgt 95 %. Gefördert werden können z. B. Qualifizierungen oder Innovationen (hier Untersuchungen, Analysen, Benchmarking, aber auch Ausstattung von Labors, Werkstätten; neue Technologien).





Die erforderlichen Eigenmittel in Höhe von voraussichtlich 25 % (Europäischer Sozialfonds) oder in Höhe von 5 % (Förderung der Cluster-Entwicklung) könnten über Arbeitsleistungen insbesondere der Handwerkskammer Gdansk und der Technischen Universität Gdansk sowie eventuell über die Vorarbeiten des Hanse-Parlaments gesichert werden.

Auch für die etwa fünf-jährige Realisierungsphase ist eine Aufbau- und Anschubförderung erforderlich. Einmal müssen für die Inbetriebnahme sachliche und personelle Investitionen getätigt werden. Zum anderen baut sich der Studienbetrieb zwangsläufig nur prozesshaft auf und kann erst nach Durchführung eines vollständigen Studienganges (vier Jahre) die volle Stärke erreichen. Dementsprechend gestaltet sich die Einnahmeentwicklung. Eine volle Kostendeckung (einschließlich einer erforderlichen Rücklagenbildung) über eigene Einnahmen (Gebühren usw.) ist frühestens vier Jahre nach Aufnahme des Studienbetriebes möglich. Über die Höhe des Förderbedarfes sind in diesem Stadium keine Angaben möglich; ein entsprechender Förderantrag ist vielmehr ein Ergebnis der Planungsphase.

Im Rahmen der Planungsphase müssen auch geeignete Förderprogramme geprüft und identifiziert werden; in Betracht kommen beispielsweise:

- Förderung aus nationalen Mitteln
- Europäischer Sozialfonds
- EU-Ostseeprogramm für Teilregionen
- Europaweite Förderprogramme wie Lebenslanges Lernen oder Erasmus.