HANDBUCH

Juniorenfirmen auf dem Weg zum nachhaltigen Wirtschaften

Über Ziele und Umsetzung des von der Deutschen Bundesstiftung Umwelt geförderten Projekts

UnternehmensGrün
Bundesverband der grünen Wirtschaft

gefördert durch
DBU
Deutsche Bundesstiftung Umwelt

Nachhaltigkeit lernen
Offizielles Projekt der Weltdekade 2008 / 2009

HANDBUCH
JUNIORENFIRMEN AUF DEM WEG ZUM NACHHALTIGEN WIRTSCHAFTEN

Über Ziele und Umsetzung des von der
Deutschen Bundesstiftung Umwelt geförderten Projekts
(1. Juli 2008 – 30. Juni 2010)

Seit dem 1. Juli 2010 in Kooperation mit dem Ministerium
für Umwelt, Naturschutz und Verkehr Baden-Württemberg

UnternehmensGrün
Bundesverband der grünen Wirtschaft

DBU
Deutsche Bundesstiftung Umwelt

Nachhaltigkeit lernen
Offizielles Projekt der Weltdekade 2008 / 2009

Baden-Württemberg
MINISTERIUM FÜR UMWELT, NATURSCHUTZ UND VERKEHR

Das Handbuch – Juniorenfirmen auf dem Weg zum nachhaltigen Wirtschaften ist Teil des von der Deutschen Bundesstiftung mit einer Laufzeit von zwei Jahren geförderten UnternehmensGrün-Projekts „Juniorenfirmen auf dem Weg zum nachhaltigen Wirtschaften".
Die Veröffentlichung dient der Dokumentation der Pilotphase des Projekts.

UnternehmensGrün Verlag 2010

Herausgeber:
UnternehmensGrün
Wielandstr. 17
D-10629 Berlin
www.unternehmensgruen.org

Layout: Ute Vogt, Paul M. Klenke, freelance project

Kein Teil des Buches darf ohne schriftliche Erlaubnis des Verlages reproduziert werden.

INHALT

6 Einführung

Beiträge

9 **Konrad Kutt**
Geschichte und Werdegang der Ausbildungsmethode „Juniorenfirmen" mit einer Kurzanalyse des Projekts „Juniorenfirmen auf dem Weg zum nachhaltigen Wirtschaften"

25 **Dr. Nina Scheer**
Juniorenfirmen – eine Tür in die ökologische Wirtschaft
Ausrichtung und Ziel des Projekts „Juniorenfirmen auf dem Weg zum nachhaltigen Wirtschaften"

35 **Gottfried Härle**
Erfahrungen aus Sicht eines Unternehmers

38 **Christian Gieger**
Juniorenfirma – was ist das denn?
Nachhaltige Eindrücke und Erfahrungen eines Juniorunternehmers

Dokumentation

41 Juniorenfirmen in der Pilotprojektphase
57 Das Workshopangebot
64 Portrait
Die nachhaltige Juniorenfirma als integrativer Bestandteil der Ausbildung am Oberstufenzentrum für Bürowirtschaft und Dienstleistungen Berlin
68 Flyer – Juniorenfirmen auf dem Weg zum nachhaltigen Wirtschaften
69 Plakat – Juniorenfirmen auf dem Weg zum nachhaltigen Wirtschaften
70 Urkunde
71 Publikationen

Orientierungshilfen zur Durchführung des Projekts

72 Auswertung
74 Evaluation – Fragebogen
76 Leitfaden
82 Projektteam

EINFÜHRUNG

UnternehmensGrün e.V. wirkt – sowohl politisch als auch wirtschaftlich unabhängig – aktiv an der Realisierung einer umwelt- und zugleich sozialverträglichen Marktwirtschaft mit und erfüllt damit einen umweltschutzpolitischen Auftrag. Als Bundesverband der grünen Wirtschaft tritt UnternehmensGrün seit 1992 auf der Ebene von Politik und Wirtschaft für Rahmenbedingungen ein, die es Unternehmerinnen und Unternehmern erleichtern, im Einklang mit unseren ökologischen Lebensgrundlagen zu wirtschaften. Die Mitgliedschaft setzt sich überwiegend aus klein- und mittelständischen Unternehmen zusammen. UnternehmensGrün ist gemeinnützig anerkannt (Förderung des Umweltschutzes).

Vor dem Hintergrund der Entwicklung des Arbeitsmarktes und eines sich verstetigenden Fachkräftemangels unter gleichzeitigem Bedarfszuwachs nach einer im Einklang mit den Umweltressourcen agierenden Wirtschaft, widmet sich UnternehmensGrün seit einigen Jahren verstärkt der Ausgestaltung und den Zielvorgaben entsprechender Bildungsinhalte.

In diesem thematischen Kontext startete UnternehmensGrün im Juli 2008 das Projekt „Juniorenfirmen auf dem Weg zum nachhaltigen Wirtschaften", das mit einer Projektlaufzeit von zwei Jahren durch die Deutsche Bundesstiftung Umwelt (DBU) gefördert wurde. In dieser Zeit konnte das Projekt eine Pilotphase und dessen Fortentwicklung in Konzeption und Effektivität durchlaufen.

Im Juli 2010 gelangte das Projekt zur Fortsetzung im Rahmen einer Kooperation mit dem Ministerium für Umwelt, Naturschutz und Verkehr Baden-Württemberg. Bereits in der Pilotphase bot UnternehmensGrün das Projekt sowohl in Baden-Württemberg als

auch in Berlin an. Dort wird es seither in Kooperation mit dem Oberstufenzentrum Bürowirtschaft und Dienstleistungen Berlin (OSZ) fortgesetzt.

UnternehmensGrün widmet sich im Rahmen des Projekts der Fortentwicklung von Juniorenfirmen, bei der die Ausrichtung auf Nachhaltigkeit und ökologische Wirtschaftsweisen im Vordergrund steht. Das Projekt kombiniert eine so veranlagte Praxiserfahrung mit ausgewählten Workshopinhalten. Es erweist sich in der Heranführung der Junioren an eine berufliche Orientierung mit Bezügen zu Nachhaltigkeit als außerordentlich erfolgreich und wurde bereits 2008 als UN-Weltdekaden-Projekt „Bildung für nachhaltige Entwicklung" ausgezeichnet.

Abgerundet wurde die DBU-geförderte Projektphase durch eine Abschlussveranstaltung am OSZ am 29. September 2010. Neben der Verabschiedung von Berliner Junioren der bereits zweiten Generation fand mit Referaten von Vertretern der kooperierenden Institutionen eine Erörterung der Ziele und Umsetzungsschritte im Kontext des Projekts und nachhaltiger Juniorenfirmen statt. Verena Exner, DBU, erläuterte die Förderziele der DBU und betonte dabei die Bedeutung der Etablierung von Juniorenfirmen in ökologisch wirtschaftenden Unternehmen für den gesellschaftlichen Weg einer nachhaltigen Entwicklung und die Verbreitung eines entsprechenden Nachhaltigkeitsverständnisses.

Das Handbuch diskutiert und dokumentiert die Ergebnisse und Erfahrungen aus der Pilotprojektphase des Projekts. Zudem enthält es einen „Leitfaden", der bei der Einrichtung von Juniorenfirmen, gemäß der hiesigen Projektausgestaltung, eine hilfreiche Orientierung bietet.

Dr. Nina Scheer
Projektleitung
Geschäftsführerin von UnternehmensGrün

Weitere Informationen über das Projekt finden Sie unter
www.nachhaltige-juniorenfirmen.de

GESCHICHTE UND WERDEGANG DER AUSBILDUNGSMETHODE „JUNIORENFIRMEN“

mit einer Kurzanalyse des Projekts „Juniorenfirmen auf dem Weg zum nachhaltigen Wirtschaften“

Konrad Kutt

Entstehung und Verbreitung

Vor mehr als 25 Jahren wurden in Deutschland die ersten Juniorenfirmen gegründet. Die Idee kam von Professor Wolfgang Fix, dem damaligen Ausbildungsleiter der Zahnradfabrik Friedrichshafen (ZF), und mir, als Projektleiter beim Bundesinstitut für Berufsbildung, das die Entwicklung und Erprobung von Juniorenfirmen als Ergänzungsmethode zur kaufmännischen Berufsausbildung in den Jahren 1983 – 1986 förderte und wissenschaftlich begleitete. Beteiligt waren die Industrie- und Handelskammer Bodensee-Oberschwaben und acht Betriebe, unter anderem WMF, Bizerba, Wielandwerke, Kugelfischer und der Otto-Maier-Verlag. Von beruflicher Umweltbildung oder nachhaltiger Entwicklung war im Jahre 1983 noch nicht die Rede.

Die Verbreitung der Juniorenfirmen ging zunächst schrittweise voran. Die Firmen der ersten Stunde sind bis heute dabei geblieben, heute gibt es etwa 80 Juniorenfirmen. Die Juniorenfirmenmethode ist erwachsen geworden und überhaupt nicht mehr neu. Grün im Sinne von ökologisch und nachhaltig ist sie erst mit dem DBU-Projekt von UnternehmensGrün (2008 – 2010) geworden, auf das noch näher eingegangen wird.

Bemerkenswert ist, wie stark sich die Methode der Juniorenfirmen seit Mitte der 1990er Jahre im allgemeinbildenden Bereich unter der Bezeichnung „Schülerfirma“ verbreitet hat.

Nachhaltige Schülerfirmen sind infolge verschiedener Modellprogramme ein echter Klassiker geworden. Das Institut der Deutschen Wirtschaft (Köln) hat ebenfalls Mitte der 1990er Jahre ein ähnliches Projekt unter der Bezeichnung „Junior“ ins Leben gerufen (Junge

Unternehmer, initiieren, organisieren, realisieren). Vereinzelt haben Juniorenfirmen die ökologische Komponente aufgegriffen, wie z.B. die Hamburgischen Elektrizitätswerke (heute Vattenfall), andere Juniorenfirmen haben mit Hilfe informationstechnischer Kommunikations- und Marktformen mit dem Schwerpunkt E-Business die Idee der virtuellen Juniorenfirmen entwickelt (Otto Versand, Hamburg).

Mit dem Projekt von UnternehmensGrün „Juniorenfirmen auf dem Weg zum nachhaltigen Wirtschaften" wird eine neue qualitative Entwicklung eingeleitet, indem das Leitbild des nachhaltigen Wirtschaftens mit der Juniorenfirma verbunden wird. Jetzt werden Juniorenfirmen wirklich grün.

Didaktisches Prinzip der Urzeit

Einmal im Chefsessel Platz nehmen? Verantwortung übernehmen? Praktizierte Marktwirtschaft statt Auswendiglernen? Was ist der didaktische Kern der Juniorenfirma?

Die Juniorenfirma gilt als eine Methode, mit der ein didaktisches Prinzip der Urzeit einen griffigen Namen und eine differenzierte Anwendung erfahren hat. Erinnert sei nur an den Schweizer Pädagogen Johann Heinrich Pestalozzi (1746-1827) und an die Reformpädagogik der 1920er Jahre mit den aufkommenden Produktionsschulen. Die als lebensfern, verstandesorientiert und rezeptiv angesehene „Buch-Schule" sollte ersetzt werden durch manuelles Tun, Eigenständigkeit und Eigen-Arbeit. Die Schüler sollten die Bildungsinhalte, heute spricht man von Kompetenzen, an realen Geschehnissen, durch Erfahrungslernen und „Selbstfindung der Erkenntnisse" erarbeiten. Der von dem Journalisten Reinhard Kahl gestaltete Dokumentarfilm „Kinder" (2008) zeigt eindrucksvoll, wie schon die Kleinsten mit Neugier, Mut, Experimenten, Spiel und eigenem Tun an Natur, Technik oder Musik herangeführt werden. Ähnlich auch in den Juniorenfirmen, deren Schwerpunkte im berufsbildenden Bereich auf Fachkompetenz, Sozial- und Methodenkompetenz wie auch auf Personalkompetenz liegen.

Ziele und Organisation

Die Juniorenfirma ist eine von Auszubildenden oder Schülern unter dem Schirm des Ausbildungsbetriebes oder einer anderen Bildungseinrichtung gegründete und betriebene Miniaturfirma, in der reale, marktfähige Produkte erstellt oder Dienstleistungen erbracht werden – wie in einer richtigen Firma. Die Auszubildenden arbeiten im Team selbstständig und eigenverantwortlich mit einem unternehmerischen Ziel. Sie erleben und gestalten die kaufmännischen Funktionen von der Beschaffung, der Produktion und Logistik bis zum Marketing und der Kostenrechnung nicht durch Frontalunterricht, Vormachen und Nachmachen oder Computersimulation, sondern durch selbstorganisiertes Arbeiten und Lernen in der Realität. Die Wirkungen des Handelns werden unmittelbar sichtbar. Beispielsweise müssen die Junioren Märkte für ihre Produkte finden oder auf Kundenanfragen oder Reklamationen professionell reagieren.

Die Auszubildenden leisten einen Beitrag zur Wertschöpfung in ihrer Juniorenfirma und in ihrem Betrieb. Sie lernen wirtschaftliche Zusammenhänge kennen und Risiken einschätzen, entwickeln kreative Produktideen und lösen entstehende Probleme und Konflikte selbstständig. Obwohl sich die Juniorfirma als Realprojekt versteht, ist manche dann doch nicht so real. Die meisten Juniorenfirmen sind nämlich rechtlich nicht selbstständig, sondern werden z.B. steuer- und haftungsrechtlich vom Mutterbetrieb vertreten. Schließlich bleibt die Juniorenfirma in den allermeisten Fällen ein Ausbildungsprojekt, das zwangsläufig einer hohen Fluktuation und Veränderungsnotwendigkeit unterliegt, was mitunter der Gewinnerzielungsabsicht entgegen stehen kann. Insofern gibt es einen durchaus gewollten, gleichsam immanenten Zielkonflikt zwischen den didaktischen und den ökonomischen Zielen sowie den innovativen, auf Veränderung angelegten Bestrebungen.

Einsatzbereiche und betrieblicher Nutzen

Die Juniorenfirma kann nahezu überall in der Berufsbildung eingesetzt werden. Auszubildende aus unterschiedlichen Berufsbereichen sollten dabei zusammenarbeiten, z.B. Industriekaufleute mit gewerblich-technischen Auszubildenden, Elektronikern und Anlagemechanikern, Forstwirte mit Biologen: fachübergreifend, interdisziplinär – auch an der Wertschöpfungskette entlang.

Juniorenfirmen gibt es in der Industrie, im Handel, in Banken, Versicherungen, Verkehrsbetrieben, im Hotel- und Gaststättengewerbe und im Tourismus. Dabei kann das Niveau auf die jeweilige Zielgruppe ausgerichtet werden. In der vorberuflichen Kinder- und Jugendbildung und in der Berufsbildung von Benachteiligten hat sich die Juniorenfirma bewährt, kann aber mit höherer Komplexität auch als Förderinstrument für Nachwuchsmanager und zur Vorbereitung auf echte Existenzgründungen genutzt werden. Apropos Nutzen: Wer in der Juniorenfirma gearbeitet hat, bekommt in der Regel ein qualifiziertes Zertifikat, das mitunter mehr aussagt, als eine nackte Note auf einem Zeugnis.

Je nachdem, wie eng und kreativ die Produkte der Juniorenfirma am Sortiment des Mutterbetriebes angelehnt sind, entsteht ein Zusatznutzen des Betriebes. Neben der Erhöhung der Motivation und Arbeitszufriedenheit und einem Imagegewinn in der Öffentlichkeit, kann die Juniorenfirma auch Vorreiter für innovative Prozesse, Produkte und Marktstrategien des Ausbildungsbetriebes sein. Nicht selten kann der „Kompetenzvorsprung" der jungen Leute in der Informationstechnik, die Unbefangenheit im Bereich von Mode und Design, die unkonventionelle Herangehensweise an Problemlösungen oder schlichtweg die unbedarfte „Jugendkultur" für betriebliche Innovationen genutzt werden. Auszubildende der „Junior-Bank" oder in einem AOK-Servicecenter mit eigenen Beratungsplätzen sprechen auf ihre Art die für die Bank oder Krankenkasse interessante Zielgruppe der Schüler und jungen Erwachsenen an. Ebenso die bei der Deutschen Bahn eingerichteten Juniorenfirmen, die kleinere Bahnhöfe komplett managen, zumindest einzelne Schalter oder jugendgerechte Angebote

der Bahn organisieren. Ausgemusterte Computer lassen sich vor der Verschrottung retten, indem sie von Auszubildenden repariert und aufgearbeitet werden, dann an Senioren oder sozial schwache Gruppen verkauft werden. Gleichzeitig wird von der Juniorenfirma ein Beratungs- und Schulungsprogramm für Senioren im Umgang mit dem PC und dem Internet angeboten. Hier zeigen sich Ansätze einer nachhaltigen Entwicklung. Ältere Menschen lassen sich in diesem Sinne gerne von jungen Menschen „belehren".

Handlungskompetenz und weitere Fragen

Die didaktische Besonderheit der Juniorenfirma ist, dass sie genau in der Schnittmenge von Fachkompetenz, Sozialkompetenz, Methodenkompetenz und personaler Kompetenz angelegt ist. Die Fachkompetenz fördert sie durch kaufmännisches, fachliches Zusammenhangwissen, flexible Kundenorientierung, Organisationskompetenz und differenzierte Rollenwahrnehmung unterschiedlicher Akteure (Stakeholder). Die Sozialkompetenz wird gefördert durch Kooperation und Kommunikation, Kreativität und eigene Entscheidungen, durch Selbstständigkeit und Übernahme von Verantwortung. Die Methodenkompetenz führt zur selbstständigen und kooperativen Bearbeitung komplexer Sachverhalte und Prozesse wie Informieren, Planen, Entscheiden, Ausführen, Kontrollieren und Auswerten. Die Personalkompetenz wird erhöht durch eine Steigerung des Selbstvertrauens, der Selbstmotivation und der Fähigkeit, Kritik, Unsicherheit und Widersprüche auszuhalten.

Mit all diesen lerntheoretischen wie auch organisationalen Fragen hat sich die berufspädagogische Wirkungs- und Transferforschung befasst, die zu einem positiven Ergebnis der Leistungsfähigkeit der Juniorenfirmenmethode kommt. Etliche Fragen müssen in jeder Juniorenfirma individuell geklärt werden: Wie viel Stunden sollen oder dürfen die Auszubildenden pro Woche in ihrer Juniorenfirma arbeiten und über welchen Zeitraum? Kostet die Bereitstellung von Räumen und technischer Ausstattung zusätzlich Geld und ist das Lehr- und Ausbildungspersonal hinreichend befähigt, mit dieser Methode umzugehen? Organisationsformen variieren von einem halben Tag

pro Woche ein ganzes Jahr lang bis zu drei bis vier Monaten als Durchlaufstation an einem Stück. Angebracht ist es, im zweiten Ausbildungsjahr mit der Juniorenfirmenarbeit zu beginnen. Anders als die Schülerfirmen oder die amerikanischen „Junior Achievement Companies", die für ein Jahr befristet werden, sind die Juniorenfirmen bisher auf Dauer angelegt, sodass jeweils die Übergabe der Arbeiten und Geschäftsvorgänge an die Nachfolger von den Auszubildenden selbst organisiert werden muss.

Zurück zu den Ausbilderinnen und Ausbildern. Von ihrer Innovationsbereitschaft und ihrem – man kann ruhig sagen Mut, hängt es ab, ob eine Juniorenfirma überhaupt eingerichtet wird und die Vorteile erkannt werden. In der Betreuung und Moderation der Juniorenfirma steigen die Anforderungen, auch wenn es den Anschein hat, man hätte weniger zu tun. Für einige Ausbilder und Lehrer ist der Umgang mit offenen Situationen und dem zeitweisen Gewährenlassen in der Juniorenfirma ungewohnt. Fehler, Regelverletzungen und gruppendynamische Prozesse sollten lernproduktiv genutzt und die kreativen Produktideen für den Stammbetrieb genutzt werden.

Neue Herausforderungen durch das Leitbild der nachhaltigen Entwicklung

Die bisherige Beschreibung bezieht sich auf die didaktisch-methodische Konstruktion der herkömmlichen Juniorenfirmen. Bei ihnen kam es vor allem darauf an, dass sich die Methode zum Erwerb komplexer Fähigkeiten, der sogenannten Schlüsselqualifikationen, einschließlich des unternehmerischen Denken und Handels, durchsetzt. Inzwischen aber kommen neue Anforderungen hinzu, die sich aus dem Leitbild des „nachhaltigen Wirtschaftens" ergeben: Immer mehr Menschen wollen, dass sich die Befriedigung ihrer Bedürfnisse, insbesondere in den Bereichen Wohnen, Energie, Ernährung, Gesundheit, Mobilität und Information an einem Lebensstil orientiert, der sich im Einklang befindet mit dem, was wir heute „nachhaltige Entwicklung" nennen. Angesichts der Deformationen eines „ungezügelten, globalen Turbo-Kapitalismus" gibt es immer mehr Menschen, die in ihrem Konsumverhalten z.B. Bioprodukte, Erneuerbare Energien, fair gehandelte

Produkte oder sanftes Reisen nachfragen und im geringeren Verbrauch mehr Lebensqualität entdecken (How much is enough?). Mit LoHaS (Lifestyle of Health and Sustainability) wird eine anspruchsvolle, umweltbewusste, kaufkräftige, genussorientierte Konsumentenelite bezeichnet.

Aus diesem Grunde gibt es eine ganze Reihe von Unternehmen, die in diesem Sinne nachhaltige Produkte und Dienstleistungen entwickeln und herstellen bzw. sich in ihrem unternehmerischen Selbstverständnis ganzheitlich am Leitbild der Nachhaltigkeit orientieren. Die von Hannes Koch portraitierten „Sozialen Kapitalisten" (u.a. Otto, Hoppe-Ritter, Kramer, Faber-Castell) sind vielleicht erst rühmliche Ausnahmen mit Vorbildcharakter, aber sie gibt es. Technische, gesellschaftliche bzw. soziale Innovationen, die auf einen grundlegenden kulturellen Wandel hinauslaufen, vollziehen sich in der Regel im Verborgenen, im Widerspruch zur herrschenden Meinung. Sie werden zunächst belächelt und bekämpft. Vom Megatrend einer nachhaltigen Entwicklung kann leider noch keine Rede sein, zumal Widersprüche und Inkonsistenzen als Teil der sozialen Realität den Trend immer wieder in Frage stellen. Eher wird man von einer Avantgarde nachhaltig produzierender Unternehmen sprechen und von einer Avantgarde nachhaltiger Konsumenten.

Das Projekt von UnternehmensGrün

Das von der Deutschen Bundesstiftung Umwelt geförderte Projekt „Juniorenfirmen auf dem Weg zum nachhaltigen Wirtschaften" setzt an diesem neuen Unternehmensprofil an und nutzt es innovativ für eine entsprechende Förderung des Nachwuchses. Dabei stehen folgende Fragen im Vordergrund:

Mit dem Versuch, nachhaltiges Wirtschaften gleichsam als Unternehmenskonzept in die Juniorenfirma zu integrieren, wird eine neue Qualität angestrebt und ein neuer Grad der Komplexität erreicht. Ziel des von UnternehmensGrün durchgeführten Projekts ist es, unternehmerisches Denken und Handeln für nachhaltiges Wirtschaften praktisch erfahrbar zu machen. Dazu werden Juniorenfirmen in sol-

chen Unternehmen eingerichtet, die sich selbst im weitesten Sinne als „nachhaltige" oder sozial-ökologische Unternehmen verstehen. Hier sind die besten Voraussetzung gegeben, dass die Auszubildenden und Schüler für ihre neu zu errichtende Juniorenfirma einen passenden Referenzrahmen erhalten.

Während ein Teil der Wirtschafts- und gesellschaftlichen Eliten durch Selbstbedienung, Korruption und Betrug in die Schlagzeilen gerät, gibt es andere, die sich mit ihrem Wissen und Können unmittelbar für die Lernenden, die Kinder, die Schwachen, die Auszubildenden und den Nachwuchs einsetzen. Was Simon Rattle für die Musikerziehung und Selbstdisziplin von jungen Menschen geleistet hat, können nachhaltige Unternehmer für die nachhaltige Kompetenzentwicklung der jungen Leute leisten.

Auch in dem Projekt von UnternehmensGrün geht das so: Die Juniorenfirmen werden in sozial und ökologisch engagierten, erfolgreichen Unternehmen gegründet und orientieren sich am nachhaltigen Profil der Produkte und Prozesse.

Gemeinsam mit den Auszubildenden werden nachhaltige Produkt- und Dienstleistungsideen in Anlehnung an den Ausbildungsbetrieb entwickelt: wirtschaftlich verwertbar, ökologisch korrekt und sozial ausgeglichen. Während in der Ausbildung häufig dazu befähigt wurde, die Dinge einfach nur richtig zu machen, kommt es in diesen Juniorenfirmen vor allem darauf an, die richtigen, also nachhaltigen Dinge zu machen. Neue Sichtweisen basieren häufig auf verblüffend einfachen Mitteln und erfordern ggf. auch den Einsatz moderner Technologien.

Es kommt darauf an, dass Auszubildende und Berufsschüler in die Zukunft blicken und gemeinsam mit Patenbetrieben nachhaltige Problemlösungsvorschläge erarbeiten und diese mit einem Businessplan zur Marktreife bringen.

Des Weiteren bezieht sich die Nachhaltigkeit darauf, dass der Produktionsprozess ökologisch und sozial verträglich gestaltet wird und sich auch an Kriterien der globalen Gerechtigkeit messen lassen

kann. Nachhaltigkeitsmanagement und Nachhaltigkeitskommunikation sind weitere Aspekte des Wirtschaftens in diesen Unternehmen.

Selbstständigkeit und nachhaltige Entwicklung passen zusammen

Das Leitbild der nachhaltigen Entwicklung umfasst in der modernen Berufsausbildung nicht allein die Nachhaltigkeit des Wirtschaftens, der Gütererstellung und der Produkte. Das Leitbild sollte sich zugleich auf die Nachhaltigkeit im individuellen Lebensverlauf der Lernenden beziehen, insbesondere im Hinblick auf lebenslanges Lernen und auf mehr Selbstständigkeit innerhalb der verschiedenen Bezugssysteme. Nachhaltigkeit verlangt dezentrale Problemlösungen, regionale Verbünde, regenerative Energieversorgung und die Besinnung auf eigene Fähigkeiten. Selbstständigkeit ist gleichsam die korrespondierende Kompetenz, auf die auch die Berufsbildung vorbereitet.

Seit etwa Mitte der 1980er Jahre zielt Berufsausbildung auf berufliche Handlungskompetenz, d. h. auf die selbstständige Bearbeitung mehr oder weniger komplexer Aufgaben ab. Hierfür wurde der Begriff der „vollständigen Handlung" als Qualitätsmerkmal und Paradigma für neue Ausbildungsordnungen eingeführt. Die vollständige Handlung schließt das selbstständige Informieren, Planen, Entscheiden, Durchführen, Kontrollieren und Auswerten ein. Im Rahmen des vorgestellten Projekts wird die Kompetenz „Selbstständigkeit" auf folgende Lebens- und Berufssituationen bezogen:

- Bewältigung der eigenen Lebensökonomie
- Selbstständigkeit bei der „Vermarktung" der eigenen Arbeitskraft
- Intrapreneurship, d. h. die selbstständige Bearbeitung mehr oder weniger komplexer innerbetrieblicher Aufgaben
- Selbstständigkeit im Sinne der Existenzgründung z.B. im ökologischen, sozialen und kulturellen Bereich (Ökopreneure, Socialpreneure, Culturepreneure)
- Bewältigung des Wandels in der Lebens- und Berufsbiographie

Eine auf Emanzipation und berufliche Autonomie gerichtete nachhaltige Berufsbildung muss auch die Befähigung zur Gestaltung des

Alltags und der Lebensökonomie, den Sozialraum des Nachbarschaftlichen sowie die Unstetigkeit des Wandels im Blick haben. Das Leben besteht ganz und gar nicht nur aus Arbeit und aus einer kontinuierlichen Dauerbeschäftigung. Das Projekt „Juniorenfirmen auf dem Weg zum nachhaltigen Wirtschaften" gibt durch seinen erfahrungsorientierten Ansatz hierauf Antworten, denn die erworbenen Fähigkeiten tragen dazu bei, in den genannten Sektoren und Lebensumständen „nachhaltig unternehmerisch" aktiv zu sein.

Die Kompetenz für das unternehmerische Denken und Handeln schließt nach diesem Verständnis die Kompetenz für nachhaltiges Wirtschaften ein. Damit kann auch ein Beitrag dazu geleistet werden, Existenzgründungen dort zu fördern, wo nachhaltige Problemlösungen in der Gesellschaft besonders gefragt sind.

Anmerkungen zu ausgewählten Ergebnissen[1] des Projekts „Juniorenfirmen auf dem Weg zum nachhaltigen Wirtschaften"

[1] Die Ergebnisse beziehen sich ausschließlich auf die in Berlin eingerichteten Juniorenfirmen bzw.wirkenden Junioren.

Aus der Sicht einer sporadischen wissenschaftlichen Beratung und auf der Basis verschiedener Materialien und Gespräche sowie eines Auswertungsgesprächs mit Schülern des Oberstufenzentrums Bürowirtschaft und Dienstleistungen Berlin ergeben sich in Betrachtung der Pilotprojektphase im Hinblick auf den neuen Ansatz der Verbindung der Juniorenfirmenidee mit dem nachhaltigen Wirtschaften einige Abweichungen vom traditionellen Konzept der oben beschriebenen Juniorenfirmen. Folgende Punkte werden aufgegriffen:

- Größe der Betriebe
- Workshops „Nachhaltiges Wirtschaften"
- Zusammenwirken der drei Lernorte Schule, Betrieb, Workshop
- Kompetenzerwerb
- Transfer

Kleinbetriebliche Struktur der beteiligten Betriebe

Die meisten der beteiligten „Junioren" (in Berlin) waren Azubis, die in vollzeitschulischer Form ausgebildet wurden. Innerhalb der Betriebe hatten die Schüler Praktikantenstatus, innerhalb der schulischen Juniorenfirma am Oberstufenzentrum Berlin für Bürowirtschaft und Dienstleistungen (Solar Systems) Schülerstatus.

Einige Betriebe, insbesondere in Berlin, waren klein- und kleinstbetrieblich strukturiert. Wurde die Arbeit der Junioren im zeitlichen Rahmen von schulischen Praktika organisiert, wurden nachhaltige Aufgaben bzw. Projekte formuliert, die nur selten in einem echten Team einer Juniorenfirma bearbeitet werden konnten. Obwohl das Konstrukt Junioren„firma" dabei weitgehend verloren ging, erfüllt doch die mehr oder weniger komplexe Bearbeitung von Projekten mit Nachhaltigkeitsbezug im Großen und Ganzen die gleiche Funktion. Allerdings sind dabei auch die Grenzen zu normalen Aufgaben fließend, die im Rahmen eines Praktikums erledigt werden (müssen).

Workshops „Nachhaltiges Wirtschaften"

Eine weitere Besonderheit im Vergleich zu früheren Juniorenfirmen besteht darin, dass mit dem Themenfeld des Nachhaltigen Wirtschaftens eine theoretische Grundlage geschaffen werden musste. Dafür wurden für die Schüler sechs Workshops entwickelt, die z. T. außerhalb der Schul- und Praktikantenzeit auch an Sonnabenden abgehalten wurden. Bisher hat es im Rahmen von Juniorenfirmen keine systematischen betrieblichen oder schulischen Zusatz-Lernangebote gegeben.

Schaut man sich das unten abgebildete Stimmungsbild der Schüler an, dann lässt sich eine Polarisierung zwischen Schule und Workshop ableiten. Die Workshops wurden eindeutig positiv, die Schule eher negativ bewertet. Ausschlaggebend hierfür ist sicherlich der persönlich überzeugende Auftritt externer Referenten aus dem unternehmerischen Bereich und das insgesamt „extracurriculare" Ambiente sowie die Tatsache, dass die Schule bisher eher wenig zur Nachhaltigkeit angeboten hatte.

Nachhaltiges Wirtschaften ... generelle Bedeutung	**+ +**	**+**	**o**	**–**	**– –**
in der Juniorenfirma	••••	•		••	
im betrieblichen Umfeld	••	••••	•		
im Unterricht der Schule		••			••••
in den Workshops	•••••	••			
... durch persönliche Vorbilder in den Betrieben		•••	••••		

Ergebnisse aus einer Juniorenbefragung, 2009

Zusammenwirken, Organisation und Abstimmung der drei Lernorte: Schule, Betrieb, Workshop

Erweitert man den Blick auf einen Vergleich der Lernorte Juniorenfirma, Schule, Betrieb, Workshop, dann wird in der Tendenz deutlich, dass die Schüler am meisten zum Thema Nachhaltigkeit in den Workshops und in der Juniorenfirma gelernt haben, in der Bewertung der Selbstständigkeit schneidet die Juniorenfirma am besten ab, die Schule schneidet eher schlecht ab.

Zweifelsohne setzt der gewählte Ansatz eine enge Abstimmung zwischen den Lernorten voraus. Insbesondere stellen sich folgende Fragen: Wie sollen auf Dauer Inhalte und Ziele des „nachhaltigen Wirtschaftens" curricular in den Normalunterricht integriert werden? Bisher scheint dies offenbar nicht oder nur rudimentär der Fall zu sein.

Sollten die Workshops zum „Nachhaltigen Wirtschaften" – auch unabhängig von der Methode der Juniorenfirmen – allen Schülern offen stehen? Wie werden in den Workshops Fragestellungen, Probleme und Konflikte bearbeitet, die innerhalb der Juniorenfirmenarbeit

entstehen? Wie werden Lehrer, Ausbilder oder auch leitende Mitarbeiter der beteiligten Betriebe in die Workshops einbezogen – gleichsam auch als deren eigene Fortbildung? Welche zeitliche Abstimmung der Workshops mit dem Einsatz in der Juniorenfirma ist erforderlich? Die Erfahrungen aus der Pilotprojektphase zeigten, dass eine frühzeitige Heranführung an theoretische Lernmodule (Workshops) hilfreich ist.

Vergleich der Lernorte	+ +	+	o	–	– –
a) Gelernt für nachhaltiges Wirtschaften					
– in der Juniorenfirma	••	••••			
– in der Schule			••		••••
– im Betrieb		••••	••		
– im Workshop	••••••				
b) selbstständig und aktiv konnte ich sein					
– in der Juniorenfirma	•••••	•			
– in der Schule		•	•		••••
– im Betrieb	••	••	•		•
– im Workshop	••	••••			
c) Die Dozenten/Lehrer haben mir persönlich gefallen					
– in der Juniorenfirma	•••	•	•		
– in der Schule			••••••		
– im Betrieb	••••	••			
– im Workshop	•••••	•			

Ergebnisse aus einer Juniorenbefragung, 2009

Kompetenzerwerb

Eine Selbsteinschätzung der erworbenen Kompetenzen zeigt, dass die Schüler sich ganz überwiegend im positiven Bereich verorten (++ oder +). Allein wenn es darum geht, Verantwortung zu übernehmen oder sich für das Gemeinwohl gesellschaftlich zu engagieren, landen die Antworten eher im Mittelfeld, wie auch in der Frage nach der Steigerung des Selbstwertgefühls.

Kompetenzen / Fähigkeiten	++	+	o	–	––
a) nachhaltiges Wirtschaften kann ich anderen erklären	••••••	•			
b) mein Selbstwertgefühl wurde durch die Jufi gesteigert		••	•••••		
c) mit Widersprüchen und Konflikten kann ich umgehen	••	•••••			
d) durch die Juniorenfirma habe ich mehr Chancen	•	•••••	•		
e) das Wesentliche erkenne ich in einer Aufgabe schnell	•	••••••			
f) im Team kann ich besser arbeiten	•	•••	•••		
g) übernehme gerne Verantwortung für andere und die Umwelt	••	•	••••		
h) für das Gemeinwohl engagiere ich mich		••	•••••		
i) ich setze mich für gesellschaftliche, politische und gesetzliche Änderungen ein		••	••	•••	
j) es lohnt sich, sich anzustrengen	•••••	•	•		
k) mit der Qualifikation zum nachhaltigen Wirtschaften habe ich gute Chancen am Arbeitsmarkt	••	••••	•		

Wie kann der Ansatz der „Nachhaltigen Juniorenfirmen“ übertragen und verbreitet werden?

Der Transfer, die Übertragung in die Breite, wird häufig von einer diffusen Illusion begleitet: das ginge so einfach. Innovationen der hier in Rede stehenden Art aber haben es im ersten Stadium schwer, sich breit durchzusetzen. Sie verstoßen – notwendigerweise – gegen gesellschaftliche Konventionen, denn sie befinden sich mit dem wirtschaftstheoretischen Ansatz der Nachhaltigkeit und dem berufsbildenden, methodischen Ansatz nach Auffassung strukturkonservativer Gatekeeper häufig außerhalb herkömmlicher Strukturen (z.B. des Berufsbildungswesens): „Nachhaltiges Wirtschaften“ ist bisher nicht Bestandteil der beruflichen Ausbildungsordnungen. Gleichwohl kann durch die qualitative Kraft des Erfolgsmodells eine Sogwirkung auf andere Betriebe ausgehen.

Selbstverständlich werden alle probaten Transferstrategien genutzt. Dabei wird vor allem auf das zivilgesellschaftliche Engagement der nachhaltigen Wirtschaft gesetzt, insbesondere der ausbildenden Betriebe und Berufsbildungseinrichtungen.

Es ist eine entscheidende Voraussetzung für das Gelingen, dass die Wirtschafts- und Kultureliten das Modell der nachhaltigen Juniorenfirma im Interesse der Förderung der Jugend und der nachhaltigen Kompetenz mit ihren Möglichkeiten verstärkt in der Ausbildung einsetzen. Appelle und Handbücher allein werden dabei nicht ausreichen. Für diesen wegweisenden Ansatz, der von UnternehmensGrün aufgegriffen wurde, bedarf es einer größeren Kampagne mit weiteren auch wissenschaftlich begleiteten Erprobungen, einem „Markteinführungsprogramm“, wie das seinerzeit für die „nachhaltigen Schülerfirmen“ geschehen ist. Das Institut für Nachhaltigkeit in Bildung, Arbeit und Kultur (INBAK) hat bereits im Rahmen eines ergänzenden Projekts (gefördert aus LSK-Mitteln) versucht, die nachhaltige Juniorenfirma mit sozial benachteiligten Jugendlichen weiter zu entwickeln. Mit dem Umbau (Recycling) einer alten Telefonzelle zu einer BücherboXX bzw. öffentlichen Straßenbibliothek haben sich virtuell fünf Berufsgruppen befasst: Tischler, Maler und Lackierer, Zimmerer,

Elektroniker (für die Installation einer Photovoltaikanlage) sowie Logistiker. Die soziale und ökologische Seite der Nachhaltigkeit zeigt sich zum einen im Umbau selbst, wie auch in der neuen Nutzung (Re-Use) durch unkomplizierten Büchertausch und einem öffentlich sichtbaren Leuchtturm für nachhaltigen Konsum. Der erste Prototyp hat jedenfalls eine nicht geahnte positive Wirkung in der Öffentlichkeit, bei Fachleuten und in der Politik erzeugt.

Konrad Kutt
Wissenschaftlicher Berater i.R.d. Projekts

Literaturhinweise

DIPPL, Z. u.a: Das Ausbildungskonzept Juniorenfirma. Ein Praxishandbuch für Betrieb und Schule. Nürnberg 2004 (BW Verlag Bildung und Wissen)

EBNER, H.G./CZYCHOLL, R.: Handlungsorientierung und Juniorenfirma. In: SOMMER, K.-H. (Hrsg.): Betriebspädagogik in Theorie und Praxis. Festschrift – Wolfgang Fix zum 70. Geburtstag. Esslingen 1990 (Stuttgarter Beiträge zur Berufs- und Wirtschaftspädagogik; Sonderband 1) S. 265 – 278

FIX, W.: Juniorenfirmen: Ein innovatives Konzept zur Förderung von Schlüsselqualifikationen. Berlin 1989

HÖFER, Max.A. und RATH Dieter: Deutschlands wahre Superstars. 50 Entwürfe junger Wissenschaftler für die Welt von morgen. Königswinter:Heel 2007

KLEMISCH, H. und POTTER, P. (Hrsg.): Instrumente nachhaltigen Wirtschaftens in der Unternehmenspraxis. Düsseldorf: Hans Böckler Stiftung, 2006

KUTT, K. (Hrsg.): Juniorenfirmen und Umweltschutz. Eine aktualisierte Dokumentation von Materialien, Aufsätzen und weiterführenden Hinweisen zu einer ökologischen Orientierung der Juniorenfirmen. Bielefeld 1996 (Informationen und Materialien aus Modellversuchen zum Umweltschutz in der beruflichen Bildung, Heft 50, hersg. vom Bundesinstitut für Berufsbildung, Der Generalsekretär)

TIEMEYER, E. und WILBERS, K. (Hrsg.): Berufliche Bildung für nachhaltiges Wirtschaften. Konzepte, Curricula, Methoden, Beispiele. Bielefeld: Bertelsmann, 2006

JUNIORENFIRMEN – EINE TÜR IN DIE ÖKOLOGISCHE WIRTSCHAFT

Ausrichtung und Ziel des Projektes „Juniorenfirmen auf dem Weg zum nachhaltigen Wirtschaften"

Nina Scheer

1. Ausgangsgrundlage und Ausblick

Die zunehmend spürbaren Folgen von Klimawandel, fossiler Ressourcenverknappung, aber auch weiteren langfristig wirkenden menschlichen Umwelteinflüssen, werden zu einer massiven sowohl ökonomischen als auch physischen und psychischen Belastung für die Menschheit. Zum anderen stellen sie die Gesellschaft und ihre Akteure vor Herausforderungen bisher beispiellosen Ausmaßes, die im Wesentlichen umweltverträgliches Wirtschaften und entsprechende rechtliche Rahmenbedingungen umfassen.

Am Beispiel der Energiewirtschaft wurde mit dem zum 1. April 2000 in Kraft getretenen und seither von über 40 Staaten nachgeahmten Erneuerbare-Energien-Gesetz (EEG) eine wichtige Weiche, hin zu einer Versorgung durch Erneuerbare Energien, gestellt. Und auch im Lebensmittelsektor wuchs u.a. auf der Grundlage der EU-Bio-Lebensmittelverordnung ein Markt für schadstoffarme und umweltschonend hergestellte Produkte. Die EU-Bio-Lebensmittelkennzeichnung greift leider an vielen Stellen noch zu kurz. Dies betrifft insbesondere die Verpackung und die Transportwege der Produkte, worauf an dieser Stelle allerdings nicht näher eingegangen werden kann.

Für die Wirtschaft bedeuten entsprechende Rahmenbedingungen, dass sie sich auf die geänderten Verhältnisse mit der Entwicklung und Optimierung von Technologien und Produkten erfinderisch einstellt. Eine besondere Herausforderung gilt dabei Branchen, für die sich eine Ungleichheit gesetzlicher Rahmenbedingungen im internationalen Maßstab wettbewerblich bzw. hinsichtlich des Marktzugangs negativ auswirkt. Entwicklungen, die geeignet wären, gesetzliche

Rahmenbedingungen entweder zu unterlaufen bzw. im Kontext des Welthandels drohen, wirkungslos zu werden oder/und Wettbewerbsnachteile bedeuten, sollten Staaten allerdings nicht veranlassen, auf Rahmenbedingungen mit „Pioniercharakter" bzw. Vorbildfunktion zu verzichten. Anderweitig förderten sie eine Abwärtsspirale im Wettbewerb um die unmittelbar „profitversprechendsten" Rahmenbedingungen („race to the bottom"). Am Beispiel der Ergebnisse internationaler Klimakonferenzen kann leider geschlussfolgert werden, dass der skizzierten Problemkonstellation nicht zuverlässig durch eine internationale Vereinheitlichung entsprechender Rahmenbedingungen begegnet werden kann. Die internationale Verhandlungspraxis im Umweltbereich der letzten Jahre hat allenfalls für eng eingegrenzte Produktlinien Vereinbarungen ermöglicht, etwa in Form des Montrealer Protokolls, das das stufenweise Verbot von Produktion und Verbrauch ozonschichtschädigender Substanzen beinhaltet. Greift der Vereinbarungsgegenstand aber tiefer in Wirtschaftssysteme ein, wie dies etwa für die Energiewirtschaft zutrifft, so sind internationale Vereinbarungen nicht auf einem wirksamen Niveau zu erzielen. Zumal dann nicht, wenn die Unterzeichner unmittelbare Auswirkungen auf die Stabilität ihrer Volkswirtschaften befürchten.

Staaten können gestalterisch im Lichte einer nachhaltigen Entwicklung wirken, indem sie sanktionsbewehrte Rahmenbedingungen, Anreize oder anderweitige marktfördernde Instrumente schaffen, die die Kreativität in der Entwicklung von Zukunftstechnologien fördern. Damit werden ein „race to the top" im Wettbewerb um einen Entwicklungsvorsprung und damit einhergehende internationale Wettbewerbsvorteile in Gang gesetzt[1]. Mit dem EEG ist dieser Effekt eingetreten. So zeigt der World-IP-Today Bericht, dass Patentanmeldungen in den Bereichen Wind-, Sonnen- und Meeresenergien weltweit zunehmen[2].

Deutschland blickt, bezogen auf die letzten zehn Jahre, auf einen Arbeitsplatzzuwachs von ca. 340.000 Stellen allein in den Erneuerbare-Energien-Branchen. Laut einer Branchenprognose wächst der Anteil Erneuerbarer Energien am Stromverbrauch in Deutschland bis 2020 auf 47 %[3]. Bemerkenswert ist dabei, dass

1 Vgl. auch Nina Scheer, Welthandelsfreiheit vor Umweltschutz?, 2008, 225 f.

2 Vgl.: http://ip.thomsonreuters.com/media/pdfs/altenergy.pdf

3 Bundesverband Erneuerbare Energien (BEE), Wege in die moderne Energiewirtschaft, Ausbauprognose der Erneuerbare-Energien-Branche, Teil 1: Stromverbrauch 2020, 2009, S. 5, http://www.bee ev.de/_downloads/publikationen/studien/2009/091015_BEE-Branchenprognose_Strom2020_kurz.pdf

selbst vor dem Hintergrund von Wirtschafts- und Finanzkrise die Erneuerbare-Energien-Branchen, gegenläufig zur Gesamtwirtschaft, einen Arbeitsplatzzuwachs bei überdurchschnittlich stabileren Beschäftigungsverhältnissen (z.B. weniger Befristung) aufweisen[4]. In dem (Gesamt-)Bereich der Umwelttechnologien arbeiten heute deutschlandweit ca. 2,5 Millionen Menschen[5].

Auch die Elektromobilität ist dabei ein entscheidender Wirtschaftszweig. Während die Ziele der Bundesregierung eine Million Elektrofahrzeuge bis 2020 beziffern, werden unter den gegebenen Bedingungen für denselben Zeitraum aus den betreffenden Branchen, die auch die Speichertechnologien einbeziehen, zwei Millionen Fahrzeuge prognostiziert. Allerdings wird für den Erhalt der Marktführerschaft ein Ziel von über zwei Millionen Fahrzeugen bis 2020 für erforderlich gehalten[6]. Ein wesentliches Merkmal der genannten Zukunftsmärkte ist ihre schnelle Entwicklung.

In den letzten Jahren hat sich zunehmend ein Verständnis im Sinne von „Ökologie ist die Ökonomie des 21. Jahrhunderts“[7] etabliert. Verstärkt wurde dies durch die Vorboten des Klimawandels, wie sie durch Wirbelstürme und durch diese verursachte Schäden auch in industrialisierten Ländern, insbesondere den USA, zu spüren waren.

Die skizzierten Entwicklungen zeigen zudem, dass auch zukünftig in den genannten Bereichen mit einem weiteren Ausbau an Arbeitsplätzen und einem äquivalenten Bedarf an Fachkräften zu rechnen ist. Dies lässt einen sich noch vor dem Hintergrund des demografischen Faktors verschärfenden Bedarf an Fachkräften erwarten. Schon heute ist etwa ein massiver Ingenieurmangel gegeben. Die so gesehene Inkongruenz zwischen einem eher zögerlich einsetzenden öffentlichen Bewusstsein und der Zunahme von Umwelttechnologien lässt die Schlussfolgerung zu, dass die Wirtschaft bereits im Vorfeld eines kollektiven Bewusstseinswandels, aus Gründen der Ökonomie, einen ökologischen Wandel vollziehen wird oder beginnt. Eine breite Verständnis-Ebene wird diese Entwicklung auf der Akzeptanz-Ebene erleichtern sowie für die Hinzugewinnung von Fachkräften und in solchen Kontexten förderlich wirken, in denen eine Entwicklung

[4] Wissenschaftsladen Bonn, Arbeitsmarktmonitoring Erneuerbare Energien 2009, http://www.bee-ev.de/_downloads/publikationen/studien/2009/090430_WilaBonn-Studie_Arbeitsmarktmonitoring EE_2009-2006.pdf

[5] Dies ergeben Zahlen aus: Die Bundesregierung, e.conomy, das Wirtschaftsmagazin, Nr. 050 9/2007, vgl. http://www.bundesregierung.de/Content/DE/Magazine/emags/economy/050/t-6-umwelttechnologien-im-aufwaertstrend.html

[6] Bundesverband Erneuerbare Energien (BEE), Elektromobilität und Erneuerbare Energien, BEE-Position, Berlin 2010, 4 ff, vgl. http://www.beeev.de/_downloads/publikationen/sonstiges/2010/1005_BEE-Position_Erneuerbare-Elektromobilitaet.pdf

[7] Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit (BMU), Memorandum ökologische Industriepolitik, 2008, 5 ff., vgl. http://www.bmu.de/files/pdfs/allgemein/application/pdf/oeip_themenpapier.pdf

zwingend und langfristig auf normtechnische Rahmenbedingungen angewiesen ist. Das Fehlen einer rechtzeitigen breiten Verständnisbasis für Nachhaltigkeitsfragen wird zwangsläufig dazu führen, dass eine ökonomisch veranlagte „Ökologisierung" der Wirtschaft personell nicht begleitet bzw. nicht bedarfsgerecht geleistet werden kann.

Mit Blick auf diese Entwicklung erweist sich das Bildungssystem gegenüber den skizzierten Herausforderungen als nicht hinreichend gerüstet. In den – nicht nur nationalen – verfügbaren Bildungsangeboten ist ein „Fachwissen" über Nachhaltigkeitsthemen und ökologische Wirtschaftsweisen nur unzureichend angelegt, auch wenn z.B. zu beobachten ist, dass zunehmend mehr Studiengänge im Bereich der Erneuerbaren-Energien-Technologien geschaffen werden und vielerorts Initiativen entstanden und entstehen, Nachhaltigkeitsfragen zu thematisieren. Aber auch die Jugend ist auf Angebote angewiesen, die sie an zukunftsgerichtete Qualifizierungsmöglichkeiten heranführen und sie für ein entsprechendes Interesse und individuelle berufliche Optionen sensibilisieren. Dies gilt es, in die Lehrpläne zu integrieren.

Ein wesentlicher Faktor für das Fehlen entsprechender Angebote ist sicher die Interdisziplinarität, auf der ein umfassendes Verständnis von Nachhaltigkeit fußt. Es geht hierbei eben nicht lediglich um die Implementierung eines so oder ähnlich lautenden Faches „Nachhaltigkeit", auch wenn dies ein hilfreicher und begrüßenswerter Schritt wäre. Darüber hinaus sollten Verständnisfragen, die eine gesamtgesellschaftlich aufzugreifende nachhaltige Entwicklung intendieren, in alle erdenklich-relevanten Lehrinhalte aufgenommen werden. Und auch für den weiterführenden Bildungsbereich sollte bereits bei den Grundlagen (u.a. der Betriebs- und Volkswirtschaftslehre) die Bedeutung von negativen externen Umwelteffekten behandelt werden. In Raum-, Landschafts-, Gebäude- und Städteplanung sind Erneuerbare-Energien-Gewinnungs- und Versorgungsmöglichkeiten zu integrieren. Und auch ein entsprechendes Verständnis von Rechtsfragen und öffentlicher Verwaltung erhält eine eigene Bedeutung im Lichte der Relevanz von Rahmenbedingungen, die ökologisches Wirtschaften erleichtern bzw. Marktzugangsvoraussetzungen betreffen. Ein

Verständnis über ökologisch angebaute und in sowohl sozial- als auch umwelt-ethisch verantwortbarer Weise gehandelte und vermarktete Lebensmittel ist dabei ein ebenfalls für unterschiedlichste Fachrichtungen relevantes Thema. Die friedenspolitische Dimension von Ressourcenverknappung sowie mit ihr einhergehende Armutsszenarien und Völkerwanderungen sind elementare und die Politisierung von jungen Menschen prägende Fragestellungen. Erst das Bewusstsein über die Herausforderungen vermag in den Köpfen der heranwachsenden Generation Kreativität entstehen lassen, jene zu bewältigen.

Erleichternd und heranführend an jedwede Lehre wirkt praktische Erfahrung und Mitgestaltung. Es geht insofern darum, Fragen des nachhaltigen Handelns und ökologischer Wirtschaftsweisen in Form fachübergreifender und allgemeiner Bildungsinhalte bzw. weiterer Qualifizierungsmaßnahmen in allgemeine Lehrinhalte einzubetten, die auch Praxisbezug gewährleisten. Der Arbeitsmarkt von morgen ist vor dem Hintergrund sich stetig verknappender fossiler Ressourcen und sich verschärfender Umweltbelastungen in die Ausbildung von heute hineinzulesen.

Da dies nur für bereits vollzogene Entwicklungsschritte zu realisieren ist, gilt es umso mehr, ein tiefgreifendes Verständnis über die Folgewirkungen der genannten Umwelteinflüsse zu schaffen und individuelles Abstraktionsvermögen zu stärken. In diesem Sinne ist etwa die Schlussfolgerung, dass von der Endlichkeit fossiler Öle auch die chemische und pharmazeutische sowie auf ihnen basierende Industrien (Kleidung, Verpackung, Medizin, Kosmetik) betroffen sind, als zu abstrahierender Wirtschaftszweig, gemessen am Stand der Technik, unterentwickelt und weitgehend „unentdeckt". Dennoch ist absehbar, dass dies Märkte und damit auch Arbeitsmärkte der Zukunft sind.

2. Über das Projekt

Ziel des Projekts ist es, entsprechende Lehrinhalte herauszuarbeiten, Defizite in bestehenden Lehrinhalten aufzuzeigen und damit sowohl unmittelbar als auch mittelbar zukünftige Arbeitskräfte auf einen in dieser Weise veränderten Arbeitsmarkt vorzubereiten. Hierfür bedarf es einer frühestmöglichen Heranführung der Jugend an entsprechende Qualifikationsmöglichkeiten mit Praxisbezug, die mit dem Projekt begonnen und beispielhaft exerziert werden.

Juniorenfirmen sind nun bereits in der Bildungslandschaft ein bekannter Begriff (vgl. auch den Beitrag von Konrad Kutt in diesem Buch) und ein ebenso etabliertes Konstrukt. Es handelt sich um selbstständige – wenn auch rechtlich dem Mutterunternehmen unterstellte – Miniaturunternehmen mit realem Geschäftsbetrieb, Verkauf/Marketing, realen Produkten, Dienstleistungen, Abrechnungen und Qualitätskontrollen, die eine fachliche Nähe zu dem jeweiligen Mutterunternehmen aufweisen. Oft nicht genau trennbar von dem Konzept der Schülerfirma (hier widmen sich Schüler unter dem Dach und der Anleitung der Schule einer Geschäftsidee in einer unternehmensähnlichen Form), wirkt eine Juniorenfirma, wenn auch mit Schülern, in Unternehmen.

Das in der ökologisch ausgerichteten Berufsbildung verankerte Projekt „Juniorenfirmen auf dem Weg zum nachhaltigen Wirtschaften" kombiniert die Lernhilfen, wie sie in einer Juniorenfirma angelegt sind und „Know-how" aus der Wirtschaft mit ökologischem Bezug. Das Projekt verfolgt den Anspruch, bei Schülern und Auszubildenden (Junioren) unternehmerisches Denken und Handeln unter dem Leitbild nachhaltigen Wirtschaftens zu vermitteln, fokussiert auf ökologische Wirtschaftsweisen. Es trägt dem Umstand Rechnung, dass die angesprochene Generation in besonderem Maße gefordert ist, ökonomische Prozesse nicht ohne ihre ökologische Relevanz zu betrachten.

Um Praxisbezug im Kontext ökologischer Wirtschaftsweisen zu erfahren, widmen sich die Junioren während eines Jahres zwischen

einer und drei Stunden pro Woche bzw. in ihrer Praktikumszeit konzentriert während mehrerer Wochen, in kleinen Gruppen, sog. Juniorenfirmen, unter dem Dach eines ausgewählten ökologisch wirtschaftenden Unternehmens, sog. Mutterunternehmen, einer Geschäftsidee.

Neben der betrieblichen Praxis erfahren die Junioren im Rahmen von sechs Workshops Funktionsweisen ökologischen Wirtschaftens und erhalten Einführungen zu Nachhaltigkeitsthemen in (umwelt-) rechtliche Rahmenbedingungen, Teamarbeit und ganzheitliche Bilanzierung (vgl. i.E. den gesonderten Beitrag in diesem Buch). Die Workshops finden in der Nähe bzw. in den Räumen der Mutterunternehmen mit ausgewählten Dozenten aus der ökologischen Wirtschaft statt. Die Projektteilnahme ist für die Jugendlichen mit keinerlei Kosten verbunden.

Nach erfolgreicher Teilnahme erhalten die Junioren eine sog. Nachhaltigkeitsqualifikation. Die Urkunde testiert die im Verlauf des Projekts gewonnene Erfahrung der Junioren und stellt im Rahmen von Bewerbungen einen hilfreichen Qualifikationsnachweis über Kenntnisse betrieblicher Prozesse in der ökologischen Wirtschaft und deren gesamtgesellschaftlichen Kontext dar.

Während des ersten Projektjahres, der sog. Pilotprojektphase, arbeiteten in insgesamt zehn Mutterunternehmen ca. 48 Junioren an verschiedensten nachhaltigen Geschäftsideen. Bereits 2008 erhielt das Projekt eine Auszeichnung als UN-Dekaden-Projekt „Bildung für nachhaltige Entwicklung", Weltdekade der Vereinten Nationen 2005-2014, UNESCO.

Im Rahmen der Kooperation mit dem Oberstufenzentrum für Bürowirtschaft und Dienstleistungen Berlin (OSZ) unter der Leitung von Stefan Marien fand die Projektteilnahme der Auszubildenden in deren dreimonatiger Praktikumszeit statt.

Die Kooperation mit „ökologisch wirtschaftenden" Unternehmen beinhaltet, dass UnternehmensGrün ausschließlich Unternehmen als Mutterunternehmen zur Beherbergung von Juniorenfirmen bzw.

Junioren auswählt, deren unternehmerische Zweckverfolgung oder deren betriebliche Prozesse gemäß dem Stand der Technik als umweltverträglich einzustufen sind. Die individuelle Unternehmensmaxime lässt häufig beide Voraussetzungen zusammentreffen. So ist der betriebliche Prozess der Brauerei Clemens Härle aus Leutkirch seit 2009 klimaneutral, die Produktpalette zugleich aber auch ökologisch und regionalwirtschaftlich.

Aus Sicht von UnternehmensGrün ist bei der Auswahl der Unternehmen maßgeblich, dass das Unternehmen einen umweltverträglichen Gesamteffekt aufweist, der insoweit als Bestandteil einer umweltschonenden Wirtschaft betrachtet werden kann und den industriellen Wandel, hin zu einer umweltverträglichen Wirtschaft, mit trägt.

3. Projekterfahrungen

Das Projekt erweist sich mit Blick auf die Entwicklung der ersten Junioren-Generationen als erfolgreich: viele der teilnehmenden Junioren gewannen die Überzeugung, ihren beruflichen Weg im Kontext ökologischen Wirtschaftens beschreiten und gestalten zu wollen.

Darüber hinaus ist zusammenfassend zu konstatieren, dass bei den Jugendlichen die Fähigkeit und Bereitschaft für selbstständiges Arbeiten teilweise nicht ausgeprägt ist. Eine eigenständige Verfolgung und/oder Weiterentwicklung von Geschäftsideen war nach den bisherigen Projekterfahrungen nicht immer möglich. Hilfreich konnte insofern die Anleitung und Betreuung durch Lehrer der Schulen bzw. Ausbildungsstätten wirken, die den Junioren vertraut waren und über deren Vermittlung eine Kooperation im Rahmen des Projekts ermöglicht wurde. Die Leistungen der Lehrer beinhalteten sowohl organisatorische als auch motivierende Hilfestellungen. Juniorenfirmen, die mehr auf sich gestellt waren, wiesen im Schnitt weniger Fortschritte in der Entwicklung der Geschäftsidee und teilweise Kommunikationsschwierigkeiten untereinander, aber auch gegenüber dem Unternehmen, auf. In solchen Fällen dürfte allerdings der

Lerneffekt, wie er mit der Eigenständigkeit des Wirkens intendiert ist, größer ausgefallen sein.

Spürbar war eine verbreitet ausgeprägte Erwartungshaltung für das Prinzip der Entlohnung geleisteter Arbeit. Das Projektziel, durch verantwortungsvollen Praxisbezug einen verstärkten Lerneffekt zu bewirken, erreichte in der Pilotprojektphase, in der den Junioren von Seiten der Unternehmen eine „Entlohnungspauschale" in Höhe von 100,00 Euro gezahlt wurde, nicht alle Jugendlichen. Aus Projekt-Gestaltungs-Perspektive veranlasste uns dies dazu, die Zahlungen zu unterlassen. Die Entlohnung erschwerte den Junioren offenbar den Zugang zu den Projektzielen.

Anders als es bei dem Ansatz verbreiteter Juniorenfirmen festzustellen ist, können die Juniorenfirmen im Rahmen des Projekts „Juniorenfirmen auf dem Weg zum nachhaltigen Wirtschaften" nicht immer auf Endprodukte verweisen, die sie als Ergebnis ihres Wirkens auf dem Markt anbieten könnten. Das Endprodukt einer Juniorenfirma nach Ablauf der Projektteilnahme beinhaltet häufiger die Entwicklung eines Ansatzes, eines Konzeptes oder eine Dienstleistung. Dies mag darin begründet sein, dass der Fokus der projekteigenen Juniorenfirmen auf dem Erfahren von Nachhaltigkeitsfragen und Spezifika ökologischen Wirtschaftens liegt und nicht in dem Maße auf kaufmännischen Aspekten, wie dies allerdings für herkömmliche Juniorenfirmen zutrifft.

Als Fazit und Appell sowohl an unsere Gesellschaft und damit auch an das Bildungssystem ist zusammenfassend zu erklären, dass es die skizzierten Aspekte einer Ökologisierung von Wirtschaft und Gesellschaft, aber auch die Vermittlung eines gemeinwohlorientierten Engagements, in allgemeine Lehrinhalte zu integrieren gilt. Allgemeinbildende Lehrinhalte, auch die Beherrschung von wörtlicher und schriftlicher Ausdrucksfähigkeit, sollte in der Bildung ebenfalls nicht vernachlässigt werden, zumal auch die Neuen Medien auf Kommunikation angewiesen sind.

4. Projektfortführung

Seit Juli 2010 wird das Projekt – in Anschluss an die von der Deutschen Bundesstiftung Umwelt geförderte Pilotprojektphase – nun durch das Ministerium für Umwelt, Naturschutz und Verkehr Baden-Württemberg fortgeführt. Die seither kooperierenden Unternehmen und dort eingesetzte Juniorenfirmen werden in stets aktualisierter Form auf der projekteigenen Homepage www.nachhaltige-juniorenfirmen.de sowie in der Verbandszeitschrift „UnternehmensGrün Journal" publiziert.

Weiter fortgeführt wird auch die Kooperation mit dem OSZ Berlin. Bereits im Anschluss an die Pilotprojektphase, mithin ab der zweiten Juniorengeneration, konzentrierte sich die Zusammenarbeit hier auf die Vermittlung der dortigen Auszubildenden an ökologisch wirtschaftende Unternehmen, begleitet von der Teilnahme der Schüler an den projekteigenen Workshops. Die vermittelten Junioren wirkten seither und wirken auch zukünftig während ihrer dreimonatigen Praktikumszeit individuell bzw. einzeln in den jeweiligen Unternehmen, mithin nicht in einer Juniorenfirma. Den teilnehmenden Junioren wird hier insofern eine entsprechend anders lautende Nachhaltigkeitsqualifikation erteilt: „Junioren auf dem Weg zum nachhaltigen Wirtschaften".

Als langfristiges Ziel formuliert UnternehmensGrün, die Projektinhalte in allgemeine und damit flächendeckend angebotene Lehrinhalte zu transferieren und diese Entwicklung zu begleiten.

Weitere Informationen über das Projekt können unter www.nachhaltige-juniorenfirmen.de eingesehen werden.

Dr. Nina Scheer
Projektleiterin
Geschäftsführerin UnternehmensGrün

JUNIORENFIRMEN-ERFAHRUNGEN: DIE SICHT EINES UNTERNEHMERS

Gottfried Härle

Das Projekt „Nachhaltige Juniorenfirmen" von UnternehmensGrün war Anlass, uns erstmals mit einer direkten Beteiligung von jungen Menschen an unserem Firmenalltag auseinanderzusetzen. Zwar beschäftigen wir seit vielen Jahren ständig ein oder zwei Auszubildende in unserer Brauerei, die Einrichtung einer selbstständigen Juniorenfirma und die damit verbundene Auseinandersetzung mit den Vorstellungen und der Arbeitsweise einer Gruppe von Jugendlichen war für uns allerdings Neuland.

In der Vorbereitungsphase stand die Suche nach einem geeigneten Arbeitsfeld im Vordergrund: Da uns das Spannungsverhältnis zwischen der Herstellung von Bier, also einem alkoholischen Getränk, und der Beschäftigung von Jugendlichen durchaus bewusst war, entschieden wir uns für einen Tätigkeitsbereich außerhalb des direkten Biergeschäfts. Nachdem wir seit zwei Jahren neben Bieren auch alkoholfreie Erfrischungsgetränke herstellen, lag es nahe, die Juniorenfirma an dieses Produkt anzudocken. Dafür sprach noch ein weiterer Grund: die alkoholfreien Getränke werden aus biologisch angebauten Zutaten produziert, somit war ein direkter Bezug zu den Themen Nachhaltigkeit und Umweltschonung bereits in der Aufgabenstellung angelegt. Konkret bestand diese darin, die Erfrischungsgetränke unter dem Markennamen „SeeZüngle" bei Veranstaltungen zu vermarkten. Dazu gehörten die Auswahl und Akquise geeigneter Veranstaltungen, die Verhandlungen mit deren Organisatoren bis hin zur Organisation der Logistik und der Verkaufsförderung vor Ort.

Gebildet wurde unser „SeeZüngle-Marketing-Team" – so der Name, den die Jugendlichen ihrer Firma gaben – von fünf Schülerinnen und Schülern von zwei örtlichen Fachgymnasien. Obwohl sich die Schüler zuvor nur wenig kannten, gelang es ihnen relativ schnell,

die organisatorischen Grundlagen für ihre „Firma" zu legen. Nach der Gründungsphase, also der Namensgebung, der Einrichtung und Ausstattung eines eigenen Büros und der Entwicklung eines eigenen Internetauftritts widmeten sich die Jugendlichen ihrer eigentlichen Aufgabenstellung: Vertriebsgebiete wurden definiert und aufgeteilt, Verkaufsstrategien besprochen, Werbemittel entworfen und erste Kontakte zu Veranstaltern geknüpft.

In dieser Arbeitsphase entwickelten sich Motivation und Interesse bei den einzelnen Firmenjunioren sehr unterschiedlich. Einigen gelang es schnell, Kontakte aufzubauen und erste Verkaufserfolge zu erzielen, andere hatten sichtbar Probleme, sich in wirtschaftlichen und kaufmännischen Zusammenhängen zurechtzufinden und unternehmerisches Engagement zu entwickeln. Dies lag wohl auch an den unterschiedlichen Erwartungshaltungen der einzelnen Jugendlichen an das Projekt „Juniorenfirma", die im Vorfeld der Gründung möglicherweise nicht präzise genug abgeklärt und formuliert wurden. So sahen einige Jugendliche in der Juniorenfirma eher eine Art schulische Arbeitsgemeinschaft – allerdings ohne betreuenden Lehrer als Leit- und Orientierungsfigur. Eigenverantwortliches und selbstständiges, also „unternehmerisches" Handeln fiel ihnen schwer. Die anderen Projektteilnehmer entwickelten hingegen beachtliche Eigeninitiative und sahen die Juniorenfirma als interessanten Übungsraum für ihre spätere berufliche Entwicklung.

Fazit dieser Erfahrungen: es ist sehr wichtig, die Erwartungen der Jugendlichen vor der endgültigen Zusammensetzung einer Juniorenfirma abzufragen und abzuklären. Juniorenfirmen sind keine Arbeitsgemeinschaften, die schulischen Regeln gehorchen und mit Noten belohnt werden, sondern durchaus anspruchsvolle Übungsfelder zur Erlernung von Eigeninitiative, Teamfähigkeit, Verantwortungsbewusstsein und unternehmerischem Denken. Möglicherweise ist es sinnvoll, einen Angestellten aus dem Mutterunternehmen den Junioren als Berater zur Seite zu stellen – nicht primär mit dem Ziel, die Jugendlichen anzuleiten oder zu motivieren, sondern als Bindeglied zum Unternehmen und als Sparring-Partner bei der laufenden Arbeit.

Als äußerst wertvoll erwies sich die fachliche Begleitung der Junioren im Rahmen von sechs Workshops. Diese vermittelten den Jugendlichen nicht nur kaufmännische, wirtschaftliche und juristische Grundkenntnisse, sondern auch die Grundlagen einer nachhaltigen, werteorientierten Unternehmensführung. Die Arbeit innerhalb der Juniorenfirma erfuhr durch diese Kurse eine theoretische Fundierung und weitete den Horizont der Jugendlichen über das Mutterunternehmen hinaus. Darüber hinaus ermöglichten diese Workshops den Erfahrungsaustausch mit jungen Menschen aus anderen Juniorfirmen aus dem süddeutschen Raum.

Und welche Auswirkungen hatte die Arbeit der Juniorfirma auf uns, das Mutterunternehmen? Für viele unserer Mitarbeiter war die Alltagsarbeit mit den jungen Schülern – und zwar auf gleicher Augenhöhe – eine neue, ungewohnte, aber wichtige Erfahrung. Dazu gehörte insbesondere auch der Blick von außen: wie sehen junge Menschen unseren Betrieb, unsere Produkte, unser Verhalten am Markt? Ebenso ungewohnt aber erfrischend war für einige unserer Kunden der Auftritt der jungen „Außendienstler" aus dem „SeeZüngle-Marketing-Team". Viele begleiteten deren Arbeit mit Wohlwollen und Neugierde. Und für den Chef selbst war das Experiment „Juniorfirma" durchaus ein positives: es eröffnete manch neuen Blickwinkel auf das eigene Unternehmen – und führte letztlich auch zu ein paar neuen Kunden.

Gottfried Härle
Geschäftsführer der Brauerei Clemens Härle KG
Kooperationspartner i.R.d. Projekts

JUNIORENFIRMA, WAS IST DAS DENN?

Nachhaltige Eindrücke und Erfahrungen eines Juniorunternehmers

Christian Gieger

„Für mich bedeutet die Arbeit im Projekt ‚Juniorenfirmen auf dem Weg zum nachhaltigen Wirtschaften' Perspektivwechsel, Weiterbildung und vor allem eine zukunftsweisende Erfahrung".

Auf das Projekt der nachhaltigen Juniorenfirmen wurde ich im Juni 2008 durch einen Flyer des Verbandes UnternehmensGrün aufmerksam, in dem für die Teilnahme an nachhaltigen Juniorenfirmen geworben wurde. Da ich mir einen praktischen Kontrast zum sehr theoretischen BWL-Unterricht an der Schule erhoffte, nahm ich Kontakt zu der Brauerei Härle und UnternehmensGrün auf. Die Brauerei Härle ist ein sehr erfolgreiches, mittelständisches Unternehmen, das auf dem Gebiet der Nachhaltigkeit ein Musterbeispiel darstellt und heute schon CO_2-neutral wirtschaftet. Im Juli 2008 lud mich Herr Härle zu einem Vorsprechen in Leutkirch ein. In dessen Verlauf erläuterte mir der erfahrene Unternehmer seine Erwartungen und die Aufgaben, die meine Teamkameraden in spe und ich zu erfüllen hätten. Des Weiteren stellte er mir auch das Produkt vor, mit dessen Vermarktung auf Festivitäten in der Region Bodensee-Oberschwaben wir uns das ganze nächste Jahr beschäftigen sollten: das biologische Erfrischungsgetränk „Seezüngle". Mit großer Begeisterung nahm ich das Angebot von Herrn Härle an, um ein Mitarbeiter der Juniorenfirma „Seezüngle Marketing Team", wie wir später firmierten, zu werden.

Aller Anfang ist schwer

Im Rahmen der Gründungsveranstaltung in Stuttgart am 14. Oktober 2008, auf der u.a. die sechs süddeutschen Juniorenfirmen sich und das Ziel, das sie verfolgen, vorstellten und dem anschließenden Gespräch mit Projektteilnehmern und Unternehmern, steigerten sich

sowohl Tatendrang als auch Motivation noch mehr. Nach diesem offiziellen Startschuss trafen wir fünf Junioren uns regelmäßig in Leutkirch, um die Aufgaben zu verteilen, einen Zeitplan zu erstellen und eine Marketingstrategie zu entwickeln. Doch unser Aufgabengebiet war nicht so eindeutig abgesteckt wie wir anfangs dachten. Kundenakkreditierung, Kalt- oder Warmakquise, Anschreiben der Veranstalter oder Annoncen in der regionalen Presse? All diese Fragen stellten sich uns und es drohte sich eine allgemeine Unbeholfenheit und Orientierungslosigkeit einzustellen.

Der Aufschwung kommt!

Mit dem ersten Workshop, der unter dem Titel „Projektmanagement und Teambildung" stand und in Leutkirch abgehalten wurde, veränderte sich jedoch alles. Die Dozenten Prof. Eyerer und Frau Krause vom Fraunhofer-Institut setzten sich intensiv mit unserer Aufgabenstellung und unserer Idee auseinander. Sie verhalfen uns mit ihren Fragestellungen nicht nur zu einem strukturierten Zeitmanagement und Arbeitsplan, sondern wiesen uns auch auf mögliche Risiken und Probleme hin, die während der Laufzeit unseres Projekts entstehen könnten. Zudem erfuhren wir, dass auch das Erstellen und Fortentwickeln von Aufgabenfeldern eine zentrale und verantwortungsvolle unternehmensspezifische Herausforderung darstellt, die es zu meistern galt.

Nachhaltiges Wirtschaften, was ist das?

Nachhaltigkeit – Dieses Wort, das mir seit dem letzen Jahr ständig „über den Weg läuft" – war für mich immer ein Rätsel. Jeder zweite Politiker spricht von „nachhaltiger Politik", es gibt „nachhaltige Konzepte für Autos" und sogar Atomkraftwerksbetreiber geben vor, „einen wichtigen Beitrag zur Nachhaltigkeit" zu leisten. Mir war klar: Seezüngle ist ein nachhaltig hergestelltes Produkt – aber was bedeutete das im Klartext? Was beinhaltet ökologisches Wirtschaften? Welche Bedeutung hat ökologisches Wirtschaften? In einem weiteren Workshop über „Nachhaltiges Wirtschaften im eigenen Unternehmen", geleitet von Florian Prange, Unternehmer und Vorstand FÖS (Forum

ökologisch-soziale Marktwirtschaft), wurden diese Fragen ausgiebig erläutert und mir wurde bewusst, dass jedes Unternehmen die Idee der Nachhaltigkeit verfolgen kann und sollte, sei es produktbezogen, wie etwa im klassischen Bio-Produkt-Sektor oder im Bezug auf Herstellungsprozesse eines Unternehmens, die ebenfalls nachhaltig gestaltet werden können, z.B. durch die Verwendung von ökologischen Betriebsstoffen. Mir eröffnete dieser Workshop vor allem das vorhandene Potenzial und welche Auswirkungen die Umsetzung solcher Inhalte in großen Unternehmen auf die Umwelt bzw. deren Schonung haben kann.

Mein Fazit

Durch die Teilnahme am Projekt „Juniorenfirmen auf dem Weg zum nachhaltigen Wirtschaften" habe ich enorm viel gelernt, nicht nur über Nachhaltigkeit, auch über Teamarbeit, Kommunikationsfähigkeit und Kundengespräche. Ich bin froh, diese Erfahrungen gemacht zu haben. Durch diesen Einblick in die reale Wirtschaft konnte ich schon manches Mal jemandem Paroli bieten, der behauptete, Ökologie und Ökonomie seien zwei ambivalente Größen. Ich weiß heute, dass auch und gerade ein nachhaltiges Unternehmen konkurrenzfähig ist und kann behaupten, dass das Projekt für mich ein voller Erfolg war. Ich strebe den Beruf des Unternehmensberaters an und werde dabei Ideen und Überzeugungen mitnehmen, die ich im Rahmen dieses Projektes als gut und wichtig kennen- und zu vertreten gelernt habe.

Christian Gieger
SMT – Seezüngle-Marketing-Team und Schüler
(12. Klasse, Wirtschaftsgymnasium)

Erstmals erschienen in:
UnternehmensGrün Journal 1/2009, S. 7

JUNIORENFIRMEN IN DER PILOTPROJEKTPHASE

1. Juniorenfirmen Baden-Württemberg in der Pilotprojektphase

1. Juniorenfirma bei ARIS GmbH

Das Unternehmen ARIS GmbH

Die ARIS GmbH hat ihren Sitz in Wernau, Baden-Württemberg. Das Stammgeschäft von ARIS sind Anlagen zur Regenwasserbewirtschaftung, insbesondere Regenwassernutzung, Anlagen zur Löschwasserbevorratung und -versorgung sowie Anlagen, die beide Bereiche miteinander kombiniert haben. Derzeit arbeitet ARIS daran, weitere Betriebswasserquellen mit einzubeziehen, z.B. Brunnenwasser und Grauwasser.

Die Juniorenfirma bei der ARIS GmbH

Eckdaten und Geschäftsidee der Juniorenfirma

Anzahl der Junioren:	4
Alter:	16-17 Jahre
Dauer/Umfang:	Oktober 2008 bis Juni 2009
Geschäftsidee:	Marketing-Konzept für ein neuartiges Gerät zur Betriebswassernutzung und Löschwasserversorgung.

Die Junioren widmeten sich einem Marketing-Konzept für ein neuartiges Gerät zur Betriebswassernutzung und Löschwasserversorgung. Aufgabe der Juniorenfirma war es, parallel zu der bei ARIS stattfindenden technischen Entwicklung eines Systems zur Aufbereitung von Grauwasser das Marktpotenzial für diese Anlagentechnik zu ermitteln und ein Vermarktungskonzept zu erarbeiten. Die Juniorenfirma wurde frühzeitig beendet.

Juniorenevaluation

Zu Beginn waren alle Teammitglieder sehr motiviert und empfanden einen starken Team-Zusammenhalt. Rücksprachen mit Dozenten des ersten Workshops (Team- und Kompetenzentwicklung) halfen den Junioren, ihre Arbeit besser zu organisieren und strukturieren. Die hier gewonnenen Erkenntnisse über eine Stärken- und Schwächenanalyse konnten von den Junioren in der Teamarbeit erfolgreich angewendet werden. Die im Laufe der Projektteilnahme aufkommenden Schwierigkeiten in der Bewältigung und Durchführung der praktischen Arbeit wirkten sich auch auf den Zusammenhalt des Teams aus und führten zu Verständigungsproblemen.

Lerneffekte

Insbesondere eine strukturierte Herangehensweise an gestellte Aufgaben und die Erkenntnis, wie wichtig Eigen- und Fremdmotivation für das Erreichen von Zielen ist, konnte von den Junioren erlernt werden. Aufgrund der Projekterfahrung wird eine spätere Berufswahl im Bereich Nachhaltigkeit von einigen der Junioren in Betracht gezogen.

rolfdisch
SolarArchitektur

2. Juniorenfirma bei Architekt Rolf Disch

Der Architekt Rolf Disch

Rolf Disch zählt zu den renommiertesten Solararchitekten Deutschlands und wurde bereits vielfach für sein Engagement in der solararchitektonischen und energieeffizienten Bauweise ausgezeichnet. Die Solarsiedlung GmbH baut mit Rolf Disch in natur- und stadtnaher Lage individuell gestaltete Plusenergiehäuser®, die sich dadurch auszeichnen, dass sie mehr Energie erzeugen als ihre Bewohner verbrauchen.

Die Juniorenfirma bei Disch

Eckdaten und Geschäftsidee der Juniorenfirma

Anzahl der Junioren:	13
Alter:	17-19 Jahre
Schulart:	Wirtschaftsgymnasium
Dauer/Umfang:	September 08 – Juli 09, ca. 3 Stunden/Woche
Geschäftsidee:	Erstellung eines Marketing-Konzepts mit dessen Hilfe das Plusenergiehaus® im Internet vermarktet und einem breiteren Publikum zugänglich gemacht werden soll.

Dreizehn SchülerInnen eines Wirtschaftsgymnasiums entschieden sich für eine Teilnahme am Seminarkurs „Prima Klima in Südbaden – Energie als Wirtschaftsfaktor und gesellschaftlicher Konfliktstoff". Aufgrund ihrer großen Anzahl teilten sich die Schüler nochmals in drei Untergruppen auf. Die verschiedenen Teams erarbeiteten Online-Marketing-Konzepte inklusive Kostenaufstellung für die Vermarktung des Plusenergiehauses® von Rolf Disch. Die Website des Architekten sollte einem breiteren Publikum bzw. Interessentenkreis zugänglich gemacht werden. Für die Erarbeitung eines Marketing-Konzepts wurden jeder Gruppe 300 € zur Verfügung gestellt.

Gruppe „4girls4energy"

Die Gruppe „4girls4energy" entschied als Werbekonzept und Marketinginstrument ein Online-Spiel zu kreieren, bei dem sich der jeweilige Nutzer des Internets beim virtuellen Bau eines Plusenergiehauses® beteiligt. Zudem erstellten sie eine Markt- und Zielgruppenanalyse.

Gruppe „Alexandra", 5 Junioren

Das Team Alexandra unterteilte sich in zwei Untergruppen. Die Marketing- und Umwelt-Gruppe recherchierte verschiedene

Marketingformen, erstellte ein Banner zur Weiterleitung an die eigene Webseite sowie den virtuellen 360° Rundgang eines Plusenergiehauses®. Die Immobilien-Gruppe analysierte den Immobilienmarkt, damit der Bedarf an ökologischen Häusern ermittelt werden konnte und besuchte u.a. zwei Immobilienmessen in Freiburg und erkundete dort die Nachfrage an Passivhäusern. Des Weiteren erkundigten sie sich nach Kreditmöglichkeiten. Einen Konkurrenzvergleich zwischen einem Plusenergiehaus® und einem Haus mit herkömmlicher Bauweise und Möglichkeiten der Finanzierung für ein Plusenergiehaus® rundete das Projekt ab.

Gruppe „NetMarketingPLUS", 4 Schüler

Die Gruppe widmete sich der Ausarbeitung der technischen Möglichkeiten einer Vermarktung. Es ging darum, herauszufinden, wie sich der Abruf der Website mittels entsprechender Suchwörter in Internet-Suchmaschinen erhöhen lässt.

Juniorenevaluation

Gruppe „4girls4energy"

Die Unterteilung in Zuständigkeits- und Verantwortungsbereiche vereinfachte die komplexe Aufgabe und Zielsetzung. Anfängliche Unsicherheiten im Zeitmanagement konnten durch effektive Kommunikation, positives Teamverhalten und Motivation überwunden werden.

Gruppe „Alexandra"

In dieser Gruppe herrschten Begeisterung und Motivation vor und anfängliche Ungereimtheiten konnten leicht gelöst werden. Problematisch war teilweise nur die interne Organisation und Abstimmung mit den jeweiligen Stundenplänen.

Gruppe „NetMarketingPLUS"

Die NetMarketingPLUS-Gruppe bestand ausschließlich aus männlichen Schülern. Die Ernennung eines Teamleiters erleichterte das effektive, zielorientierte Arbeiten. Das Internet, aber auch Fachliteratur, diente dem Team als Informationsquelle. Eine Schwierigkeit war hier die Häufung von den in der Literatur verwendeten Anglizismen. Aufgrund der Freude an der gemeinsamen Aufgabe ging das Team lösungsorientiert an Probleme heran und traf Entscheidungen nach dem Mehrheitsprinzip.

Lerneffekte

Alle Junioren lernten, wie wichtig eine koordinierte Herangehensweise und interne Kommunikation für das Gelingen eines gemeinsamen Projekts sind. Zudem eigneten sich die Junioren umfängliches Wissen zu Nachhaltigkeitsthemen, regenerativen Energiequellen und Online-Vermarktungsmöglichkeiten an.

3. Juniorenfirma bei Ecofit-Biofruchtimport GmbH

Das Unternehmen Ecofit-Biofruchtimport GmbH

Ecofit-Biofruchtimport GmbH, mit Sitz in Stuttgart, versorgt seit 1991 bis heute über 250 Läden, Betriebe und Großhändler in Baden-Württemberg, Bayern und Süd-Hessen mit Biofrüchten.

Die Juniorenfirma bei der Ecofit-Biofruchtimport GmbH

Eckdaten und Geschäftsidee der Juniorenfirma

Anzahl der Junioren:	4
Alter:	17-18 Jahre
Schulart:	Wirtschaftsgymnasium
Dauer/Umfang:	Oktober 08 – Juli 09, ca. 3 Stunden/Woche, 4 Monate

Geschäftsidee: Erweiterung des Biofruchthandels auf die Belieferung der Gastronomie in Stuttgart und Esslingen.

Im Rahmen der Geschäftsidee befassten sich die Junioren mit der Erweiterung des Biofruchthandels auf die Belieferung der Gastronomie in Stuttgart und Esslingen. Zu den geplanten Aufgaben der Junioren zählten Kundenakquisition und -betreuung, Entwicklung von Marketing-Strategien, Entwerfen der Werbematerialien, Gestaltung von Preispolitik und Aufbau eines Vertriebsnetzes. Ziel der Juniorenfirma war es, den Gastronomie-Kunden die Entscheidung für Bio-Ware zu erleichtern. Die Juniorenfirma wurde im Frühjahr 2009 von Seiten des Unternehmers beendet.

Juniorenevaluation

Die Tatsache, dass die Arbeit der in zwei Teams aufgeteilten Juniorenfirma sukzessive begann, führte zu Komplikationen im Arbeitsablauf. Erst nach einer gewissen Zeit erstellten beide Teams einen Arbeitsplan, der das Sammeln von Informationen zu den verschiedenen Restaurants und das Erstellen einer Liste mit Argumenten für die Kundenakquise enthielt. Den Junioren wurde von Seiten des Unternehmers sehr viel gestalterischer und zeitlicher Freiraum gewährt, der jedoch mitunter auf die Junioren überfordernd bzw. belastend wirkte.

4. Juniorenfirma bei Architekt Gothe

architekturGothe

Die Architekten von architekturGothe arbeiten seit 1997 im badischen Raum sowie in der Schweiz an der Realisation nachhaltiger Bauten mit hoher Kosten-Nutzen-Effizienz, d.h. sie arbeiten mit hochwertigen, gesundheitsverträglichen Materialien. In den vergangenen acht Jahren hat das Unternehmen die unterschiedlichsten

Projekte für seine Kunden realisiert – vom komplexen Niedrigenergie-Haus bis zur funktionalen Produktionshalle.

Die Juniorenfirma bei Gothe

Eckdaten und Geschäftsidee der Juniorenfirma

Anzahl der Junioren:	10
Alter:	15-16 Jahre
Dauer/Umfang:	September 08, ca. 3 Stunden/Woche
Schulart:	Hauptschule
Geschäftsidee:	das Unternehmen „Bootel"

Zehn Schüler einer Hauptschule waren damit befasst, als Unternehmen „Bootel" alle Abläufe der Realisation eines energetisch optimierten Gebäudes zu begleiten: Firmenorganisation, Produktrealisation, bis hin zu eigener, praktischer Mitarbeit auf der Baustelle. In der Planungsphase des Projekts recherchierten die Junioren via Internet und in Baumärkten nach ökologischen Baumaterialien und bewerteten zudem deren Verwendungsmöglichkeit. Grundlegende Erkenntnisse für die Berechnung von Baumaterialien vermittelte ihnen der Unternehmer. Sie arbeiteten zudem mit einer Homepage, mittels derer sie ihre vielfältige Arbeit – wie die Aufgabenaufteilung auf der Baustelle, Protokolle, Arbeitszeitnachweise verwalten, Kontakt zu UnternehmensGrün halten, Verteilen und Einsammeln der benötigten und benutzten Werkzeuge, Verantwortung für die korrekte und pünktliche Lohnausgabe – protokollierten.

Juniorenevaluation

Ein Mitarbeiter von architekturGothe verteilte die zu erledigenden Aufgaben. Gewicht wurde überwiegend auf das Einbringen eigener Ideen der Junioren gelegt. Das Projekt wurde sehr erfolgreich umgesetzt.

5. Juniorenfirma bei Brauerei Clemens Härle KG

Das Unternehmen Brauerei Clemens Härle KG

Die Brauerei Clemens Härle KG braut biologisches Bier und hat als inzwischen 100 % klimaneutral wirtschaftendes und diesbezüglich mehrfach ausgezeichneten Unternehmen den gesamten Produktionsprozess nachhaltig ausgestaltet.

Die Juniorenfirma bei der Härle KG

Eckdaten und Geschäftsidee der Juniorenfirma

Anzahl der Junioren:	5
Alter:	17 und 18 Jahre
Schulart:	Technisches Gymnasium und Wirtschaftsgymnasium
Dauer/Umfang:	September 08 – September 09, ca. 3 Stunden/Woche
Geschäftsidee:	Vermarktung eines nicht alkoholischen Erfrischungsgetränks: „Seezüngle"

Die Geschäftsidee für Juniorenfirma stand in Zusammenhang mit der Neueinführung von biologischen Erfrischungsgetränken der Brauerei im Frühjahr/Sommer 2008. Die Aufgabe für die Junioren lag darin, ein Konzept zur Vermarktung des alkoholfreien Erfrischungsgetränks „Seezüngle" als „Seezüngle-Marketing-Team" für Veranstaltungen und Events zu entwickeln und die Vermarktung in einem Umkreis von 50 km Entfernung zur Brauerei umzusetzen. Des Weiteren verhandelten die Junioren mit potenziellen Kunden aus dem Veranstaltungs- und Eventbereich und bauten ein Logistiknetzwerk zur Belieferung der Veranstaltungen auf. Für die Recherche wurden vor allem Veranstaltungskalender und Werbeanzeigen von Zeitschriften sowie das Internet genutzt. Ein eigens dafür hergestellter Fragenkatalog sollte Kontaktaufnahme und Kundengespräch erleichtern. Ferner sollten auch Bars, Kinos, Clubs und Restaurants angesprochen werden mit dem Ziel, „Seezüngle" dauerhaft im Sortiment

anbieten zu können. Sobald die Junioren einen Kunden akquiriert hatten, wurde die weitere Auftragsbearbeitung an einen Mitarbeiter der Brauerei übergeben.

Juniorenevaluation

Für die vier Junioren des Technischen Gymnasiums ergab sich die Möglichkeit, die Projektteilnahme als Seminarkurs anzurechnen. Ein Seminarkurs dient dazu, eine Abiturprüfung zu ersetzen. Das Team war ein notwendiger Rahmen für die gegenseitige Unterstützung bei Unstimmigkeiten sowie für ihre Motivation.

Lerneffekte

In den Workshops und der Brauerei konnten die Junioren lernen, wie ein Unternehmen tatsächlich nachhaltig und ökologisch wirtschaftet. Gerade im Bereich Kommunikation und Durchhaltevermögen verbuchten sie einen starken Leistungszuwachs. Zudem sehen nun viele ihren beruflichen Weg im Nachhaltigkeitsbereich.

6. Juniorenfirma bei Oberschwaben Solar

Das Unternehmen Oberschwaben Solar

Die Firma Oberschwaben Solar GmbH ist der führende Projektierer und Betreiber von PV-Beteiligungsanlagen in der Region Bodensee-Oberschwaben. Derzeit werden jährlich 600 Kilowatt zusätzlich installiert. Inzwischen haben sich 90 Investoren an den verschiedenen Projekten der Oberschwaben Solar GmbH beteiligt.

Die Juniorenfirma bei Oberschwaben Solar

Eckdaten und Geschäftsidee der Juniorenfirma

Anzahl der Junioren:	3
Alter:	17-18 Jahre

Dauer/Umfang:	September 08 – März 2009, ca. 3 Stunden/Woche
Schulart:	Technisches Kolleg und Berufskolleg
Geschäftsidee:	Akquise und Zusammenführung privater Dächer für Photovoltaikanlagen

Die Aufgabe der Juniorenfirma war die Akquise privater Dächer, für die ein Konzept mit dem Ziel entwickelt werden sollte, die Stromkosten der Dach- bzw. Hausbesitzer auf Null zu senken. Hinzu kam die Erarbeitung eines Werbekonzepts zur Gewinnung von Investoren. Die Aufgabe wurde in Teilbereiche unterteilt (Berechnung der Dachflächen, Berechnung der Renditen, Vertragsausarbeitung und Kontaktaufnahme und Öffentlichkeitsarbeit mittels Flyer und zu erstellender Homepage). Unterstützung bei der Umsetzung erhielten sie von einem Architekten der Firma. Es entstanden komplexe Kommunikationsschwierigkeiten. Die Juniorenfirma wurde frühzeitig eingestellt.

II. Juniorenfirmen Berlin in der Pilotprojektphase

1. Juniorenfirma bei ERISol

Das Unternehmen ERISol

Die Erisol GmbH und Co. KG berät Eigentümer und Mieter bei der klimafreundlichen Bewirtschaftung von Gebäuden und anderen nutzbaren Flächen.

Die Juniorenfirma bei ERISol

Eckdaten und Geschäftsidee der Juniorenfirma

Anzahl der Junioren:	2
Alter:	21-23 Jahre
Dauer/Umfang:	Januar – März 2009 (3 Monate), Montag – Freitag in Vollzeit

Schulart:	Oberstufenzentrum Bürowirtschaft und Dienstleistungen Berlin (OSZ)
Geschäftsidee:	Betreuung der Photovoltaikanlage des OSZ, Konzept für Solarfonds

Die Idee für die Junioren wurde von der Schule Oberstufenzentrum Bürowirtschaft und Dienstleistungen angeboten. Auf dem Dach des Oberstufenzentrums befindet sich seit 2007 eine Photovoltaikanlage, die vorwiegend von Lehrern finanziert wurde. Die Junioren der ERISol GmbH & Co. KG übernahmen die Betreuung der Photovoltaikanlage des Oberstufenzentrums für Bürowirtschaft und Dienstleistungen. Zudem begannen sie mit der Erarbeitung eines Konzepts für einen Solarfond, mit dessen Investoren weitere Anlagen auf den Dächern Berliner Schulen finanziert werden sollen.

Juniorenevaluation

Das Team zeichnete ein hohes Engagement und zielorientiertes Arbeiten aus, doch als Folge von Kommunikationsproblemen kam es ab und an zu doppelt ausgeführten Arbeiten. Regelmäßige Treffen mit dem Unternehmer unterstützten das Vorwärtskommen des Projekts.

Lerneffekte

Die Junioren eigneten sich umfangreiches Wissen über Nachhaltigkeit, insbesondere Erneuerbare Energien, aber auch Geldanlagen- und Investitionsmodelle an.
Beruflich möchten sich die Junioren im Bereich der Erneuerbaren Energien orientieren.

KALKSCHEUNE

2. Juniorenfirma bei der Johannis GmbH & Co.KG

Das Unternehmen Johannis GmbH

Die Johannis GmbH & Co.KG organisiert seit 14 Jahren Veranstaltungen in der Kalkscheune, einem denkmalgeschützten Veranstaltungsort in Berlin.

Die Juniorenfirma bei Johannis GmbH

Eckdaten und Geschäftsidee der Juniorenfirma

Anzahl der Junioren:	3
Alter:	17, 18 Jahre
Dauer/Umfang:	Mitte April – Mitte Juli 2009 (3 Monate), Montag – Freitag in Vollzeit
Schulart:	Oberstufenzentrum für Bürowirtschaft und Dienstleistungen (OSZ)
Geschäftsidee:	Erstellung eines Konzepts zur Durchführung nachhaltiger Veranstaltungen für den Veranstaltungsort Kalkscheune

Drei Junioren vom Oberstufenzentrum für Bürowirtschaft und Dienstleistungen Berlin (OSZ) widmeten sich der Erstellung eines Konzepts zur Durchführung nachhaltiger Veranstaltungen für den Veranstaltungsort Kalkscheune.

Ein Großteil der Arbeit bestand aus Recherche – hauptsächlich via Internet, Broschüren und aus Gesprächen mit Mitarbeitern des Bundesministeriums für Umwelt und dem Ministerium für Stadtentwicklung. Sie sammelten Informationen über Nachhaltigkeitsthemen und recherchierten die notwendigen Voraussetzungen für die Planung einer Veranstaltung und mögliche Ansatzpunkte, schon im Planungsstadium Ressourcen einzusparen. Die Recherche-Ergebnisse wurden aufbereitet und in einer Checkliste für nachhaltige Veranstaltungen zusammengefasst.

Juniorenevaluation

Für die Erstellung des Leitfadens arbeiteten die Junioren effektiv im Team. Teilweise fiel es den Junioren schwer, die Komplexität der Sachverhalte zu durchdringen. Mit der Projektteilnahme steigerten die Junioren ihre Selbständigkeit und gewannen bzw. stärkten ihre Wahrnehmungsfähigkeit für umweltrelevantes Verhalten.

Lerneffekte

Die Junioren eigneten sich ein breites Wissen in Nachhaltigkeitsfragen an. Sie lernten zu kommunizieren und gemeinsam für und an einer Aufgabe zu arbeiten.

3. Juniorenfirma bei newthinking store GmbH

Das Unternehmen newthinking store GmbH

Die newthinking store GmbH bietet ihren Kunden Dienstleistungen unterschiedlicher Art. So stellt die newthinking GmbH ihre Expertise bei der Vermittlung von Personal, für den professionellen Firmensupport bei der Umstellung von Firmennetzwerken auf freie Software, den Start von neuen Open-Source-Produkten und insbesondere bei Netzwerken zur Verfügung. Außerdem vermietet das Unternehmen seine Räumlichkeiten an Netzwerkaktivisten. Diesen Service versteht die newthinking als ihren Beitrag, um die Abhängigkeit von global etablierten Marktführern wie z.B. Microsoft zu verringern sowie einen gerechten Zugriff auf Software-Produkte, speziell im Bereich von Open-Source-Software, zu leisten.

Die Juniorenfirma bei newthinking GmbH

Eckdaten und Geschäftsidee der Juniorenfirma

Anzahl der Junioren: 3
Alter: 19-25 Jahre

Schulart:	Oberstufenzentrum für Bürowirtschaft und Dienstleistungen Berlin (OSZ)
Dauer/Umfang:	Januar – März 2009 (3 Monate), Montag – Freitag in Vollzeit
Geschäftsidee:	Mitarbeit bei Vorbereitung und Umsetzung der Social Media Konferenz, Re:publica09

Die Junioren halfen bei der Vorbereitung und Umsetzung der Social Media Konferenz Re:publica09, einer Veranstaltung rund um das Thema „digitale Gesellschaft".

Diese Arbeit wurde in drei Teilbereiche unterteilt: Ein Teammitglied widmete sich der Werbung für die o. g. Konferenz, im Detail bedeutete dies die Aktualisierung der zugehörigen Webseiten von newthinking sowie deren Datenbanken und das Kontaktieren aller angemeldeten User, um sie über die Konferenz zu informieren und die Suche nach Druckereien für Flyer. Das zweite Teammitglied war verantwortlich für die Teilrubrik Medizin 2.0. Der dritte Junior kümmerte sich um die Rechnungen und die Tickets für die Konferenz und leistete hier Betreuungsarbeit.

Juniorenevaluation

Alle drei Junioren gingen sehr motiviert an ihre Aufgaben heran und wandten sich bei Schwierigkeiten oder Unklarheiten an den Unternehmer oder die Dozenten von UnternehmensGrün. Die Tatsache, dass sie sehr viele Aspekte ihrer Aufgaben selbst gestalten und bestimmen konnten, trug stark dazu bei, dass alle drei ihre Erfahrungen als ausgesprochen positiv beschrieben und sie zufrieden auf ihre Arbeit bei newthinking zurückblicken.

Lerneffekte

Bezüglich des Interesses, an gesellschaftlich gegebenen Veränderungsprozessen mitzuwirken, war bei allen Junioren eine deutlich positive Resonanz zu vernehmen. Sie lernten viel über Nachhaltigkeit. Im Team lernten sie zu kommunizieren und Konfliktbewältigung.

Grundsätzlich wurde ihnen bewusst, wie wichtig Organisation, Ambition und Disziplin für den Erfolg sind.

4. Juniorenfirma bei Phönix Sonnenwärme AG

Das Unternehmen Phönix Sonnenwärme AG

Seit vielen Jahren erfolgreich am Markt etabliert, bietet die PHÖNIX Sonnenwärme AG aus Berlin solarthermische Systemlösungen an.

Die Juniorenfirma bei Phönix Sonnenwärme AG

Eckdaten und Geschäftsidee der Juniorenfirma

Anzahl der Junioren:	2
Alter:	22 Jahre
Schulart:	Oberstufenzentrum für Bürowirtschaft und Dienstleistungen Berlin (OSZ)
Dauer/Umfang:	Januar – März 2009 (3 Monate), Montag – Freitag in Vollzeit
Geschäftsidee:	Die Junioren betreuen den Online-Shop der Phönix Sonnenwärme AG und entwickeln neue Vertriebsformen im Netz.

Die Phönix Sonnenwärme AG beschäftigte zwei Schüler des Oberstufenzentrums. Zu den Tätigkeiten gehörten die Betreuung des Online-Shops der Phönix Sonnenwärme AG sowie die Entwicklung neuer Vertriebsformen im Internet. Die Aufgaben waren vielseitig und beinhalteten tägliche Gespräche mit Kunden im In- und Ausland, die Bestellannahme per Telefon und Mail, das Erstellen von Angeboten, Auftragsbestätigungen und Rechnungen für Kunden, das Durchführen von Buchungen sowie die Bearbeitung von Kundenanfragen. Des Weiteren erstellte einer der Junioren einen Flyer für ein Solarpaket, welcher bei Kundenanfragen beigefügt wurde. Nur einer der Junioren nahm an den Workshops von UnternehmensGrün e.V. teil und erhielt die Nachhaltigkeitsqualifikation.

Juniorenevaluation

Die Umsetzung der gestellten Aufgaben bereitete keine Schwierigkeiten. Die Zusammenarbeit mit den anderen Mitarbeitern war zwar gering, nichtsdestoweniger standen sie den Junioren für Fragen zu Verfügung. Die Workshops veranlassten den teilnehmenden Junior, sich vermehrt für die gesellschaftlichen Aspekte von Nachhaltigkeit zu interessieren und diese Veränderungsprozesse aktiver mitgestalten zu wollen.

Lerneffekte

Die Junioren arbeiteten zwar an einem gemeinsamen Projekt, widmeten sich allerdings voneinander getrennten Aufgabenstellungen. Die interne Kommunikation und Aufteilung der Aufgaben meisterten sie sehr gut und konnten dadurch sowohl im Erneuerbare-Energien-Bereich, als auch in Fragen selbständigen Arbeitens wertvolle Erfahrungen gewinnen.

DAS WORKSHOPANGEBOT

Die Workshopinhalte variierten im Lauf des Projekts, indem sie an verschiedenen Orten und teilweise mit unterschiedlichen Dozenten angeboten wurden. Im Folgenden sind Inhalte zusammengefasst, die an allen Standorten thematisiert wurden und als feste Bestandteile der Workshops in der Projektfortführung beibehalten werden.

Als Dozenten bzw. kooperierende Lehrinstitutionen – die im Folgenden inhaltlich nicht skizzierten, vereinzelt angebotenen Workshops mit erfasst – wirkten TheoPrax und Uwe Demele (Team- und Kompetenzentwicklung), Rolf-Ingo Krüger, Ute Stöffler und Ursula Maurer-Härle (Finanzen/Kapitalbeschaffung/Investitionen, unternehmensspezifisches Steuerrecht, nach Rechtsformen unterschieden), Dr. Nina Scheer (Privatrecht, Handels- und Gesellschaftsrecht; Umweltrecht), Florian Prange (Ökologisches Wirtschaften im eigenen Unternehmen; Ökologisches Wirtschaften im Branchenvergleich als Orientierungshilfe für die Berufswahl der Junioren) und Michael Ziegler (Ökologische Bilanzierung).

1. Einführungsworkshop

Der Einführungsworkshop findet in Verbindung mit der „Gründungsveranstaltung" (Auftakt zur Begrüßung der Junioren und kooperierenden Unternehmen) statt und beinhaltet Detailinformationen über Ausrichtung, Ziel und Durchführung des Projekts. Im Rahmen der Ziel-Erörterung wird ausführlich auf das Verständnis von Nachhaltigkeit und ökologischen Wirtschaftsweisen eingegangen. Der Einführungsworkshop bietet Raum für allgemeine und projektspezifische Fragen.

2. Team-und Kompetenzentwicklung

Der Workshop „Team- und Kompetenzentwicklung" zielt darauf ab, den Junioren einen Informations- und Verständnisgewinn in Fragen effizienter Zusammenarbeit, besserer Gestaltung der Kommunikation sowie Selbstmotivation zu geben.

Es folgt eine genaue Betrachtung der Arbeitsorganisation der einzelnen Teams (Juniorenfirmen). Anhand spezieller Leitfragen bereiten die Junioren eine Kurzpräsentation mit Metaplantechnik vor, berichten aus ihrem Juniorenfirmen-Arbeitsalltag und den dort auftretenden Problemen bzw. Fragen. Die Kurzpräsentationen bieten Anlass, auf die persönlichen Kompetenzbereiche (insb. Konfliktfähigkeit, Umgang mit komplexen Problemen und Selbstmotivation) einzugehen. Hierzu werden zwei Tests durchgeführt und anschließend gezielte persönliche Tipps durch den Dozenten zur Handhabung von Problem- und Konfliktsituationen sowie zur Selbst- und Fremdmotivation gegeben.

3. Nachhaltige Bilanzierung

Die Junioren schreiben ihre Erwartungen hinsichtlich des Workshops auf, um diese anschließend zu besprechen. Im Hauptteil des Workshops werden folgende Begriffe erörtert:

- „Bilanzierung" (betriebswirtschaftlicher und technischer Bereich),
- „Life-Cycle-Assessment",
- „Input-Output-Analyse" und
- „Stoffflussdiagramm",

untersucht und den Junioren näher gebracht. Fallbeispiele von nachhaltiger Unternehmensführung veranschaulichen die besprochenen Inhalte.

Wie Verbesserungen erfolgen können, wird mittels des „Problemlösungszyklus" aufgezeigt. Entstehende Abprodukte und deren Auswirkungen sind ebenfalls zentraler Bestandteil des Workshops. Anschließend widmen sich die Junioren dem Verstehen von Stoffströmen und deren Analyse in einem Betrieb. Hierfür wird ein

fiktives Restaurant, „Der alte Fritz", untersucht. In kleinen Gruppen arbeiten die Junioren an neun Fragen:

1. Was ist das vom Kunden gewünschte Endprodukt?
2. Welche Materialien, Energie- und Wasser-Ströme werden im Produktionsprozess benötigt?
3. Welche dieser Inputs gelangen nicht in das gewünschte Endprodukt (werden Abprodukt)?
4. Wer ist an der Erzeugung diverser Abprodukte mittelbar und unmittelbar beteiligt?
5. Welche Informationen würden benötigt, um die Mengen der Abproduktströme zu bestimmen?
6. Welche Kosten werden durch die Abprodukte verursacht?
7. Welche möglichen Umweltwirkungen gehen von den Abprodukten aus?
8. Was sind die Gründe für die Entstehung der Abprodukte?
9. Mit Hilfe welcher Maßnahmen könnten die Abproduktströme reduziert werden?

Mittels dieser Fragen können In-und Output sowie die Prozessschritte analysiert und ein Stoffflussdiagramm für den „Alten Fritz" erstellt werden. Die Junioren berechnen so die Kosten der Abprodukte, quantifizieren, ordnen zu und bewerten die Kosten des In-und Outputs des Unternehmens und erhalten so wichtige Informationen, die eine Prozessverbesserung ermöglichen. Eine Kostenkalkulation der einzelnen Schritte ermöglicht sodann eine Optimierung des Produktionsprozesses, der Arbeitsleistung und der verwendeten Materialien.

4. Unternehmens- und umweltrelevante Rechtsgebiete

Erörterung finden hier Rechtsgebiete aus dem Privatrecht, insbesondere Kauf- und Werkvertragsrecht, aber auch Handels- und Gesellschaftsrecht.

In Bezugnahme auf die ökologische Ausrichtung der Unternehmen werden zudem Rechtsgebiete aus dem Umweltrecht thematisiert bzw. einschlägige Gesetze und Verordnungen benannt, um Rahmen-

bedingungen und Verantwortungsebenen für ökologische Wirtschaftsweisen zu verdeutlichen.

Gesondert werden umweltrelevante Steuern und Subventionen und deren Lenkungswirkungen behandelt.

Zur Einordnung dieser Rechtsgebiete und das Zustandekommen derselben wird ein staatsrechtlicher Exkurs vorgenommen, wobei etwa auch Art. 20a GG (Staatsziel Umweltschutz), das Umweltvölkerrecht und einschlägiges Europarecht behandelt werden.

Es werden auch zivilgesellschaftliche Verantwortungsebenen diskutiert, etwa die Einbindung von Nichtregierungsorganisationen in internationale Vertragsverhandlungen.

5. Ökologisches Wirtschaften im Branchenvergleich

Der Workshop „Ökologisches Wirtschaften im Branchenvergleich – Orientierungshilfe für die Berufswahl der Junioren" steht in direktem Zusammenhang mit dem Workshop „Ökologisches Wirtschaften im eigenen Unternehmen". Im Rahmen dieses Workshops werden die Rahmenbedingungen, die dazu geführt haben, dass die Umweltbranche im Laufe der letzten 15 Jahre einen enormen Boom erfahren hat, untersucht. Darüber hinaus wird ein Blick auf die generelle Entwicklung der Umweltbranche und die Anzahl der in den jeweiligen Sektoren entstandenen Jobs geworfen sowie ein Zukunftsszenario entwickelt, woraus sich die Bedeutung der Umweltbranche für die Junioren erschließt. Hieran anknüpfend werden entsprechende Ausbildungs- und Studiengänge sowie Anforderungen und Qualifikationen erläutert.

Umwelt-Wirtschaftsdaten

Anhand einer Darstellung des Umweltwirtschaftsberichts von 2009 soll der Erfolg, der Fortschritt und die rasante Entwicklung der Umweltbranche verdeutlicht werden (1,8 Millionen Beschäftigte; 5 % der deutschen Industriegüterproduktion; hohe Exporterlöse; Entwick-

lung von neuen, hochmodernen Zukunftstechnologien; geschätzte Verdoppelung des Umsatzes der Umweltindustrie bis 2020).

Die historische Entwicklung der Nachhaltigkeits-und Umweltbewegung

Maßgebliche Faktoren für die Entwicklung in den vergangenen 15 Jahren:

1. Ordnungsrecht (Reinhaltung von Luft und Wasser, Lösungen zur Rauchgas- und Abwasserreinigung, neue Filteranlagen, Katalysatoren)
2. Stromeinspeisegesetz/Erneuerbare-Energien-Gesetz als Darstellung eines der erfolgreichsten Instrumente zur Förderung der Umweltbranche
3. Ökologische Steuerreform, beginnend mit Ende der 1990er Jahre

Die Entwicklung der Erneuerbaren Energien wird besonders hervorgehoben. Es werden aktuelle Daten bezüglich Energieanteil und Arbeitsmarkt genannt und der Arbeitsplatzzuwachs bei Dienstleistungen dargestellt.

Es folgen Daten und Ausführungen zu

- Land- und Forstwirtschaft: ökologischer Landbau, ökologischer Garten- und Landschaftsbau,
- Energie- und Wasserversorgung: Contracting, Energieberatung, Vertrieb von Strom aus KWK-Anlagen und Erneuerbaren Energien und Wasserdienstleistungen (zum Beispiel Wartung, Reparatur des Leitungsnetzes, Planung Wasser sparender Anlagen),
- Handel mit ökologischen Lebensmitteln,
- Verkehr und Nachrichtenübermittlung (umweltverträgliche Verkehrs- und neue Mobilitätsdienstleistungen wie Car-Sharing),
- umweltbezogene Aktivitäten in Architektur- und Ingenieurbüros sowie Laboratorien,
- umweltbezogene Forschungs- und Entwicklungstätigkeiten,
- mit Umweltschutzaufgaben betraute Personen in der öffentlichen Verwaltung.

Die spezifische Situation junger Menschen – eine Orientierungshilfe

Es wird verdeutlicht, dass die Nachfrage nach qualifizierten Mitarbeitern und Fachkräften weltweit sehr groß ist und sich in den kommenden Jahren noch verstärken wird, insbesondere in ökologischen Wirtschaftszweigen:

- Die klassische Ausbildung zum Ingenieur, Techniker oder Handwerker wird zukünftig verstärkt ein Kompetenzprofil, z.B. im Bereich Erneuerbarer Energien, bilden.
- Mehr „Professionalisierte Spezialisten": Weiterentwicklung fachlicher Qualifikation (branchenspezifisch) und den Aufbau eines Erfahrungs- und Kontaktnetzwerkes im jeweiligen Geschäftsfeld. Einstieg, z.B. im Bereich Warenwirtschaft, Logistik, Vertriebsmanagement, auf der Basis einer außerhalb der Branche erworbenen primären Qualifikation. Aneignung technischer und unternehmensbezogener Kenntnisse im Arbeitsprozess.
- Zunehmende Bedeutung von „Soft-Skills": Kommunikations-, Kooperations- und Teamfähigkeit, Eigeninitiative, Engagement sowie zielgerichtete und gleichzeitig flexible Arbeitsweise, Sprachkenntnisse und interkulturelle Kompetenzen.

6. Ökologisches Wirtschaften im eigenen Unternehmen

Zu Beginn werden die Begrifflichkeiten: Ökologie, Nachhaltigkeit, Umweltgüter und ökologisches Wirtschaften behandelt, wiederholt und vertieft. Den Junioren wird nahe gebracht, dass der Begriff „Nachhaltigkeit" nicht ausschließlich auf Umweltthemen anwendbar ist, sondern in deren Zusammenwirken mit sozialen, gesellschaftlichen und ökonomischen Bereichen relevant ist und Anwendung findet.
Es folgen Beispiele negativer externer Effekte und eine Darstellung des klassischen Spannungsverhältnisses zwischen Gewinnmaximierung und der Selbstbestimmung gegenüber ökologischen/nachhaltigen Ansprüchen. Anschließend werden die „Sechs Aspekte des ökologischen Wirtschaftens im eigenen Unternehmen" erörtert:

1. Was macht das Unternehmen (was wird produziert)?
2. Wie betrifft das Unternehmen die Menschen (innerhalb und außerhalb) und wie fühlen sie sich?
3. Wo finden die Aktivitäten des Unternehmens statt?
4. Wie wirkt sich das Unternehmen auf die Umwelt aus?
5. Wie ist das Unternehmen organisiert und was sind die Prozesse?
6. Wie prägt das Unternehmen Regeln und Gesetze?

Es folgt ein „Mini Audit". Hierfür wird in Teams eine Bestandsaufnahme der Mutterunternehmen (kooperierende Unternehmen) durchgeführt. Die Junioren überprüfen jeden der sechs Teilbereiche (vgl. die „Sechs Aspekte des ökologischen Wirtschaftens im eigenen Unternehmen") auf ökologische, ökonomische und soziale Nachhaltigkeit und unterbreiten gegebenenfalls Verbesserungsvorschläge.

Portrait

DIE NACHHALTIGE JUNIORENFIRMA

als integrativer Bestandteil der Ausbildung am Oberstufenzentrum für Bürowirtschaft und Dienstleistungen Berlin

Das OSZ Bürowirtschaft und Dienstleistungen auf dem Weg zur Gesamtkonzeption für ein nachhaltiges Wirtschaften

Das OSZ Bürowirtschaft und Dienstleistungen wurde im Sommer 1998 gegründet. Der Schwerpunkt der Schule liegt in der vollzeitschulischen Ausbildung für kaufmännische Büroberufe und endet mit einem IHK-Abschluss. Als Besonderheit wurde 1999 eine doppelqualifizierende Ausbildung entwickelt, die es den Auszubildenden ermöglicht, in drei Jahren neben ihrer Kaufmannsprüfung auch die allgemeine Fachhochschulreife abzulegen.

Bei der Planung dieses Bildungsgangs wurde versucht, Nachteile der dualen Ausbildung (z.B. mangelnde Kooperation zwischen schulischen und betrieblichen Lernorten, zu starke Fokussierung spezifischer Interessen des Ausbildungsbetriebs etc.) auszugleichen.

Nachhaltiges Wirtschaften als integrativer Bestandteil bei der Ausbildung von Bürokaufleuten

Alle Auszubildenden sollen ein Grundwissen über nachhaltiges Wirtschaften bekommen. Es gibt aber auch die Möglichkeit, dass Auszubildende in diesem Bereich weitere Qualifikationen mit entsprechenden Testaten erwerben.

Das Grundmodul für alle Auszubildenden beinhaltet Wissen zur nachhaltigen Einkaufspolitik von Unternehmen und zum gesellschaftlichen Grundkonflikt zwischen Ökonomie und Ökologie. Für diese Module sind im Curriculum verbindliche Einheiten festgeschrieben. Somit wird für alle Auszubildenden deutlich, dass neben der

ökonomischen Sichtweise auch soziale und ökologische Gesichtspunkte bedeutsam sind.

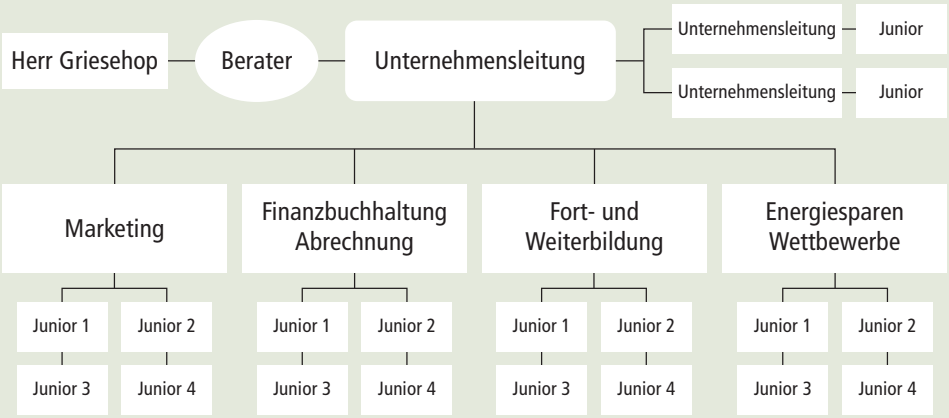
Nachhaltiges Wirtschaften als additiver Bestandteil bei der Ausbildung von Bürokaufleuten

Neben diesen Pflichtbestandteilen der Ausbildung gibt es einen Wahlpflichtbereich, den alle Auszubildenden durchlaufen. Den inhaltlichen Schwerpunkt legen sie jedoch gemäß ihrer Interessen fest.

In diesem Bereich ist die am OSZ entwickelte Juniorenfirma „Solar Systems" tätig. In Kooperation mit der ERISol GmbH & Co. KG verwaltet sie eine Photovoltaikanlage auf dem Dach der Schule. Finanziert wurde die Anlage durch die Beteiligung von LehrerInnen der Schule und weiteren engagierten Personen. Die Installation erfolgte durch das Mädchenprojekt Life e. V.

Die Auszubildenden des Wahlpflichtkurses „Juniorfirma Solar Systems" leiten dieses Unternehmen mit den Abteilungen: Unternehmensleitung, Finanzbuchhaltung & Abrechnung nach dem EEG, Fort- und Weiterbildung, Marketing, Energiesparprojekte. Die Juniorenfirma führt die Abrechnung der Einspeisevergütung nach dem EEG mit Vattenfall für die Anteilseigner durch. Die daraus erzielten Erlöse werden von interessierten Anteilseignern wieder in den Schulsolarfonds (ethische Geldanlage) reinvestiert.

Da die Juniorfirma im Rahmen von erhaltenen Wettbewerbspreisen auch noch eigene Erlöse erzielte, konnte mit diesem Geld und den reinvestierten Ausschüttungen der Anteilseigner eine Solaranlage auf der Hein-Möller-Schule installiert werden. Viele der AnlegerInnen bestehen nicht auf die Auszahlung der Einspeisevergütung, sondern sind bereit, die Erträge in weitere Solaranlagen auf Schuldächern zu investieren.



Organigramm der Juniorenfirma „Solar Systems"

Die Auszubildenden der Unternehmensleitung präsentieren das Unternehmen nach außen, z.B. im Rahmen der Tagung „Zukunftsfähiges Deutschland", veranstaltet von der Heinrich-Böll-Stiftung. Die Ergebnisse der Einspeisevergütung werden in Meetings ausgewertet und auf Gesellschafterversammlungen gegenüber den Anteilseignern/innen vorgestellt. Die Abteilung Marketing entwickelt Werbekonzepte, wirbt und sucht Sponsoren. Die Abteilung Finanzbuchhaltung/ Abrechnung verwaltet das Konto des Unternehmens (Abrechnung der Einspeisevergütung nach dem EEG mit den Anteilseignern/innen; Verwaltung des Schulsolarfonds). In der Abteilung Fort- und Weiterbildung werden innerbetriebliche Fortbildungen zu Nachhaltigkeitsthemen vorbereitet und durchgeführt. In der Abteilung Wettbewerbe und Energiesparen werden Beiträge zu den Wettbewerben entwickelt und eingereicht sowie z.B. Energiesparmöglichkeiten am OSZ untersucht (z.B. Beteiligung am Projekt Fifty-Fifty-Energiesparschulen).

Mit dieser Juniorenfirma ist jedoch die Zusatzqualifikation für das nachhaltige Wirtschaften noch nicht abgeschlossen. Die Auszubildenden können anschließend ihr verbindliches dreimonatiges Praktikum in einem nachhaltigen Unternehmen absolvieren. Auf

Werbeanzeige von Solar Systems für den Schulsolarfonds

Basis der Kooperation mit UnternehmensGrün ermöglicht ihnen dies zudem die Teilnahme an dem Projekt „Juniorenfirmen auf dem Weg zum nachhaltigen Wirtschaften", während derer sie auch die sechs projekteigenen Workshops (vgl. die gesonderten Ausführungen in diesem Buch) absolvieren. Die Workshops konnten auch für die Lehrer im Sinne einer internen Fortbildung genutzt werden. Die Teilnahme der Junioren wird mit der Überreichung der Urkunde „Nachhaltigkeitsqualifikation", unterzeichnet vom Senat (Berlin) und UnternehmensGrün, abgerundet.

Ansprechpartner am OSZ Bürowirtschaft und Dienstleistungen Berlin:
Stefan Marien, Schulleiter
Klemens Griesehop, Lehrer am OSZ

Weitere Informationen über das OSZ finden Sie unter www.oszbwd.de

FLYER

Informationen zum Pilotprojekt

Juniorenfirmen auf dem Weg zum nachhaltigen Wirtschaften

Baden-Württemberg

UnternehmensGrün

DBU

Das in der ökologisch ausgerichteten Berufsbildung verankerte Projekt fördert bei Schülern und Auszubildenden (Junioren) unternehmerisches Denken und Handeln unter dem Leitbild nachhaltigen Wirtschaftens. Es vermittelt ihnen bereits vor Berufseintritt ein Verständnis über die Vereinbarkeit von Wirtschaft, Umwelt und sozialer Gerechtigkeit. Das Projekt trägt dem Umstand Rechnung, dass die angesprochene Generation in besonderem Maße gefordert ist, ökonomische Prozesse nicht mehr ohne ihre ökologische Relevanz zu betrachten.

Die Junioren widmen sich während eines Jahres ca. drei Stunden pro Woche bzw. in ihrer Praktikumszeit in kleinen Gruppen, sog. Juniorenfirmen, unter dem Dach eines ausgewählten ökologisch wirtschaftenden Unternehmens, sog. Mutterunternehmen, einer Geschäftsidee.

Juniorenfirmen sind selbständige - wenn auch rechtlich dem Mutterunternehmen unterstellte - Miniaturunternehmen mit realem Geschäftsbetrieb, Verkauf/Marketing, realen Produkten, Dienstleistungen, Abrechnungen, Qualitätskontrollen und weisen eine fachliche Nähe zu dem jeweiligen Mutterunternehmen auf.

Neben der betrieblichen Praxis erfahren die Junioren im Rahmen von sechs Workshops Funktionsweisen ökologischen Wirtschaftens und erhalten Einführungen in (umwelt-) rechtliche Rahmenbedingungen, Teamarbeit und ganzheitliche Bilanzierung. Die Workshops finden in der Nähe bzw. in den Räumen der Mutterunternehmen mit ausgewählten Dozenten aus der ökologischen Wirtschaft statt. Nach erfolgreicher Teilnahme erhalten die Junioren eine sog. Nachhaltigkeitsqualifikation. Die Urkunde testiert die im Verlauf des

Nachhaltigkeit lernen

Bildung für nachhaltige Entwicklung

Offizielles Projekt der Weltdekade 2008 / 2009

Projekts gewonnene Erfahrung der Junioren einen hilfreichen Qualifikationsnachweis üb der ökologischen Wirtschaft und deren gesa

Während der Pilotprojektphase arbeiteten i ren an verschiedensten nachhaltigen Geschä niorenfirma der ersten bzw. Pilotprojekt-Ge und 100 Prozent CO_2-neutral biologischer Clemens Härle KG, Leutkirch) die Vermark frischungsgetränken. Eine Berliner Juniorw marktung einer Photovoltaikanlage zustand larfond.

Seit Juli 2010 wird das Projekt in Kooperat turschutz und Verkehr Baden-Württemberg f

Das Projekt erweist sich als außerordentl menden Junioren gewannen die Überzeugu einer nachhaltigen Entwicklung beschreiben erhielt das Projekt eine Auszeichnung als U tige Entwicklung" Weltdekade der Vereinten

UnternehmensGrün

UnternehmensGrün e.V. wirkt - sowohl publi aktiv an der Realisierung einer umwelt- un schaft mit und erfüllt damit einen umweltp band der grünen Wirtschaft tritt Unternehme litik und Wirtschaft für Rahmenbedingungen ternehmern erleichtern, im Einklang mit Umw wirtschaften. Die Mitgliedschaft setzt sich in dischen Unternehmen zusammen. Unterstü (Förderung des Umweltschutzes).

Kontakt

UnternehmensGrün e.V.
Bundesverband der grünen Wirtschaft
T 030 325 99 683
F 030 325 99 682
Weitlandstr. 17
10429 Berlin
www.unternehmensgruen.de

Weitere Informationen über das Projekt finden Sie unter
www.nachhaltige-juniorenfirmen.de

PLAKAT

NACHHALTIGE *juniorenfirmen*

UnternehmensGrün
Bundesverband der grünen Wirtschaft

UnternehmensGrün-Projekt

Juniorenfirmen auf dem Weg zum nachhaltigen Wirtschaften

gefördert von der
Deutschen Bundesstiftung Umwelt

Das in der ökologisch ausgerichteten Berufsbildung verankerte Projekt fördert bei Schülern und Auszubildenden (Junioren) unternehmerisches Denken und Handeln unter dem Leitbild nachhaltigen Wirtschaftens. Es vermittelt ihnen bereits vor Berufseintritt ein Verständnis über die Vereinbarkeit von Wirtschaft, Umwelt und sozialer Gerechtigkeit. Das Projekt trägt dem Umstand Rechnung, dass die angesprochene Generation in besonderem Maße gefordert ist, ökonomische Prozesse nicht mehr ohne ihre ökologische Relevanz zu betrachten.

www.nachhaltige-juniorenfirmen.de

gefördert durch
DBU
Deutsche Bundesstiftung Umwelt
www.dbu.de

Nachhaltigkeit lernen
Offizielles Projekt der Weltdekade 2008 / 2009

URKUNDE

UnternehmensGrün

Bundesverband der grünen Wirtschaft

Nachhaltigkeitsqualifikation

für
geboren am

aufgrund der Teilnahme an dem von der

Deutschen Bundesstiftung Umwelt

geförderten

UnternehmensGrün – Projekt

Juniorenfirmen
auf dem Weg zum nachhaltigen Wirtschaften

Der Teilnehmer, die Teilnehmerin wirkte vom bis
bei dem Unternehmen
unter Erlangung von Praxiserfahrung im Bereich der ökologischen Wirtschaft mit und nahm an sechs im Rahmen des Projekts angebotenen Workshops aus den Bereichen: Teambildung, Steuerrecht, Umweltrecht, Ökologisches Wirtschaften teil. Mit der Teilnahme konnten umfassende und vertiefte Einblicke in Funktionsweisen und Rahmenbedingungen einer ökologisch ausgerichteten Wirtschaft gewonnen werden.

Berlin, den 24. Juli 2009

Dr. Nina Scheer
Geschäftsführerin UnternehmensGrün
Projektleitung

Konrad Kutt
INBAK
Wissenschaftliche Begleitung

DBU

Nachhaltigkeit lernen

Offizielles Projekt der Weltdekade 2008 / 2009

PUBLIKATIONEN

Die Publikationen können als Printmedium bei UnternehmensGrün angefordert bzw. unter www.unternehmensgruen.org/UnternehmensGruen-Jour.65.0.html eingesehen werden.

AUSWERTUNG[1]

[1] Die Auswertung erfolgte über Einzel-Interviews entlang von Fragebögen.

1. Eckdaten

Insgesamt nahmen im Rahmen der Pilotprojektphase 48 Junioren aus Baden-Württemberg und Berlin am Projekt teil. Im Rahmen der Evaluation füllten 26 Junioren einen Fragebogen aus, teilweise stellvertretend für weitere Junioren.

2. Selbstständigkeit und Zufriedenheit

Während der Arbeit in den Juniorenfirmen fanden sich alle Junioren sehr gut in den Teilbereichen „eigenständige Informationsbeschaffung", „selbstständige Auftragsbearbeitung" und „Teamarbeit" zurecht. Hierbei lagen auch Entscheidungen während des Projektalltags in der Hand der Junioren. Die interne Organisation der Juniorenfirmen wurde hingegen regelmäßig von dem jeweiligen Unternehmen vorgegeben. Dem Großteil der Junioren gefiel die Arbeit im Rahmen des Projektes sehr gut.

3. Unternehmerisches Denken und Handeln

Die Junioren lernten wirtschaftliche und nachhaltige Zusammenhänge besser zu verstehen und erfuhren – am Modell der Juniorenfirma – „wie in einer kleinen Firma gearbeitet wird". Die Junioren erklärten, vor dem Hintergrund ihrer Projekt-Erfahrung, anstehenden Aufgaben aufgeschlossener begegnen zu können. Durchmischte Angaben machten die Junioren in dem Teilbereich „unternehmerisches und nachhaltiges Handeln passen zusammen". Dies erklärt sich teilweise damit, dass einige der Junioren mit ihren Arbeitsabläufen nicht in das Unternehmen integriert waren, sondern eigenständig ihre Auf-

gaben verfolgten. Daher erhielten sie teilweise wenig Einblick in den Alltag eines nachhaltigen Unternehmens.

Die Frage, ob sie sich „berufliche Selbstständigkeit vorstellen können", wurde nur von wenigen bejaht. Es konnte generell festgestellt werden, dass die Frage nach konkreten Zukunftsplänen in dem Alter der betreffenden Junioren verfrüht ist.

4. Nachhaltiges Wirtschaften

Über nachhaltiges Wirtschaften haben die Junioren nach eigenen Angaben das Meiste in den von UnternehmensGrün durchgeführten Workshops gelernt. Aber auch das im betrieblichen Umfeld und den Juniorenfirmen „Erlernte" fand positive Erwähnung. Negativ bewertet wurde hingegen die Rolle der Schule: Nachhaltigkeitsthemen würden sehr selten in Rahmen des Lehrstoffs behandelt; der Schulalltag biete in dieser Hinsicht wenige „Vorbilder" bzw. Orientierungspunkte.

5. Kompetenzen

Der Bereich „Kompetenzen" wurde in zehn Teilfragen unterteilt. Alle Junioren sahen sich nach ihrer Projektteilnahme mit dem erforderlichen Wissen ausgestattet, anderen erklären und erläutern können, was unter dem Begriff Nachhaltigkeit zu verstehen ist. Zudem erhoffen sich die Junioren mit der erworbenen Urkunde (Nachhaltigkeitsqualifikation/Nachhaltigkeitstraining) und der im Zuge des Projekts gesammelten Erfahrung bessere Chancen am Arbeitsmarkt.

Den Junioren ist eine gesteigerte Motivation zu konstatieren, gemeinwohlorientiertes Engagement zu entfalten.

Leider geben die Junioren an, dass ihr Selbstwertgefühl durch das Projekt nicht gestärkt werden konnte. Ihre Angaben über Freude an der Teamarbeit fielen verhalten aus.

Kaum einer der Junioren gab an, sich zukünftig gern politisch engagieren zu wollen.

EVALUATION – FRAGEBOGEN

1. Was waren Deine/Ihre Gründe, am Projekt teilzunehmen?
2. Welche Erwartungen hattest Du/hatten Sie an das Projekt?
3. Wie hast Du Dich/haben Sie sich auf das Projekt vorbereitet?
4. Welche Erfahrungen und welches Wissen hattest Du/hatten Sie vor dem Projekt bzgl. Nachhaltigkeit/Umwelt?
5. Wie erklärst Du/erklären Sie „Nachhaltigkeit"?
6. Welches Thema und welche Zielsetzung hatte Deine/Ihre Juniorenfirma?
7. Welche Teilbereiche/Aufgaben gab es?
8. Wie hast Du/haben Sie die Aufteilung der Aufgaben innerhalb der Juniorenfirma festgelegt? Wer hat die Aufgaben verteilt?
9. Welche Aufgaben hast Du/haben Sie im Team übernommen?
10. Warst Du/waren Sie zufrieden mit der Aufgabe?
11. Wie ist die Stimmung im Team zu beschreiben?
12. Hattest Du/hatten Sie das Gefühl, dass es ein Team war?
13. Wie wurden Entscheidungen getroffen?
14. Waren die Aufgaben gleich verteilt?
15. Welche Probleme gab es im Team?
16. Wie würdest Du Dich im Team einschätzen? Ruhig /führend?
17. Hat sich die Arbeit und Aufgabenstellung während der Arbeit verändert/angepasst? Wenn ja, wie?
18. Auf welche Quellen hat Du/haben Sie Recherchearbeiten gestützt?
19. Hattest Du/hatten Sie Schwierigkeiten, an Informationen zu gelangen? Wenn ja, welche?
20. Hattest Du/hatten Sie Schwierigkeiten in der Verwertung von Informationen? Wenn ja, inwiefern?
21. Von wo hast Du/haben Sie die meiste Arbeit geleistet?
22. Wo hast Du/haben Sie sich mit dem Team getroffen?

23. Wie oft hast Du/haben Sie sich mit dem Team getroffen? Gab es regelmäßige Treffen oder nur nach Bedarf?
24. War auch der Unternehmer bzw. ein Mitarbeiter des Unternehmens dabei?
25. Hast Du/haben Sie mit Mitarbeitern des Unternehmens zusammen gearbeitet?
26. Hast Du/haben Sie Unterstützung von Seiten des Unternehmens bzw. deren Mitarbeitern erfahren?
27. Wie waren das Verhältnis und die Zusammenarbeit zwischen dem Team und Unternehmer?
28. Hat sich der Unternehmer etwaigen Fragen und Schwierigkeiten/Konflikten gewidmet?
29. Hat der Unternehmer vorgelegte Arbeiten bewertet? Wenn ja, in welcher Form?
30. Wie war die Zusammenarbeit mit UnternehmensGrün e.V.?
31. Was konntest Du/konnten Sie in den Workshops lernen?
32. Welcher Workshop war für Dich/Sie am aufschlussreichsten?
33. Was sollte geändert/verbessert werden (Darstellung der Inhalte, Themenauswahl)?
34. Welche Thematik sollte in einem Workshop zusätzlich behandelt werden?
35. Was hast Du/haben Sie im Rahmen des Projekts lernen können? Bezüglich:
    a. Persönlich
    b. Team
    c. Unternehmen
    d. Nachhaltigkeit/Fachliches Wissen
36. Wurden bei Dir/wurden bei Ihnen durch die Arbeit Ambitionen geweckt, zukünftig politisch tätig zu werden? Wenn ja, mit Nachhaltigkeitsbezug?
37. Hat Dir/hat Ihnen die Projektteilnahme eine berufliche Orientierung vermittelt?
38. Abschließende Worte/Kommentare?

LEITFADEN ZUR DURCHFÜHRUNG DES PROJEKTS

Juniorenfirmen auf dem Weg zum nachhaltigen Wirtschaften

Teilnehmende Institutionen und Personen

- Projektausrichter (UnternehmensGrün e.V.)
- Kooperierende Unternehmen aus dem ökologisch-wirtschaftenden Bereich
- Schulen/Ausbildungsstätten zur Vermittlung und gegebenenfalls Betreuung von Junioren
- Junioren (SchülerInnen und Auszubildende von sowohl Gymnasien, Waldorfschulen, Realschulen/Werkrealschulen, Hauptschulen, Ausbildungsstätten aus dem berufsbildenden Bereich)

Projektkonzeption und Zeitachsen

Je nach Institution gestaltet sich die Planung wie folgt:

Für den Projektausrichter:

– Vorbereitungsphase (Dauer: 6 Monate):
  - Gemessen an den zur Verfügung stehenden Mitteln wird die Größe der Region abgesteckt, in der es das Projekt umzusetzen gilt.
  - Es werden ökologisch wirtschaftende Unternehmen als Kooperationspartner (Mutterunternehmen) kontaktiert, angeworben und Kooperationsvereinbarungen zur „Beherbergung" von Juniorenfirmen geschlossen.
  - Mit den gewonnenen Kooperationspartnern werden Ideen für Geschäftsideen entwickelt, denen sich die Juniorenfirmen während der Durchführungsphase (weiterentwickelnd) widmen können bzw. sollten.

- Es werden Schulen/Ausbildungsstätten in der Nähe zu den angeworbenen Unternehmen recherchiert, kontaktiert und für eine Kooperation zur Vermittlung von Junioren an kooperierende Unternehmen und gegebenenfalls deren Betreuung durch interessierte Lehrer geworben.
- Es werden Dozenten zur Durchführung von Workshops in der Nähe zu den Juniorenfirmenstandorten/Unternehmen ausgewählt.
- Die „Gründungsveranstaltung" als Auftakt der Projektdurchführung und zur Begrüßung sowohl der Kooperationspartner als auch Junioren wird terminiert und vorbereitet, gegebenenfalls unter Einbeziehung des Einführungsworkshops.
- Die geworbenen Junioren werden in einer Vorauswahl den kooperierenden Unternehmen unter Berücksichtigung der konzipierten Geschäftsidee zugeordnet und in Vorstellungsgesprächen den Kooperationspartnern vorgestellt.
- Alternativ: Für im Einzelfall unabhängig von kooperierenden Unternehmen geworbene Junioren werden in der Nähe zu ihren Ausbildungsstätten Unternehmen als Kooperationspartner kontaktiert und geworben.

– Durchführungsphase (Dauer: 10 Monate):
  - Die Junioren werden bei ihrer Arbeit in den Unternehmen mit wöchentlichen Checks durch den Projektausrichter betreut.
  - Nach Bedarf werden Telefonkonferenzen und/oder Treffen mit den Kooperationspartnern zur Gewährleistung eines reibungslosen Ablaufes durchgeführt.
  - Die verbleibenden Workshops werden in der Nähe zu den Junioren durchgeführt. Hier kann es zu Mehrfach-Veranstaltungen der Workshops kommen, um lange Anfahrtswege für die Junioren zu vermeiden.
  - Zur Präsentation der Ergebnisse ihrer Arbeit durch die Junioren und zur Überreichung von Teilnahmebescheinigungen und/oder einer Urkunde, der „Nachhaltigkeitsqualifikation"/„Nachhaltigkeitstraining" an die Junioren

wird eine regional- bzw. landesweit auszurichtende „Abschlussveranstaltung" durchgeführt.

– Nachbereitungsphase (Dauer: 4 Monate):
  - Die Ergebnisse der Juniorenfirmen sowie die hierbei von Seiten aller Beteiligten gewonnen Erfahrungen werden zusammengefasst und für Berichte auf der projekteigenen Homepage sowie weitere Medien aufbereitet. In diesem Zusammenhang werden an die Junioren Fragebögen ausgegeben bzw. im Rahmen individueller Gespräche bearbeitet.
  - Die Ergebnisse der Durchführungsphase werden in die Neukonzeption einer nachfolgenden „Juniorengeneration" aufgenommen.

Für die Kooperationspartner:

– Vorbereitungsphase:
  - Unternehmensinterne Befassung mit einer möglichen Kooperation im Rahmen des Projekts und Unterzeichnung einer Kooperationsvereinbarung mit dem Projektausrichter.
  - Die Arbeit der Kooperationspartner konzentriert sich auf die interne Kalkulation, ob Junioren aufgenommen werden können und eine geeignete Geschäftsidee entwickelt wird. Die im Unternehmen im Zusammenhang mit der Juniorenbetreuung anfallenden Kosten trägt das Unternehmen.
  - Es wird eine Terminfindung für ein Vorstellungsgespräch mit den vorausgewählten, für das jeweilige Unternehmen in Betracht kommenden, Junioren vereinbart und durchgeführt.
  - Nach Möglichkeit: Teilnahme an der Gründungsveranstaltung und Vorstellung des Unternehmens.

– Durchführungsphase (ca. 10 Monate, mit Abweichung konzentriert auf 3 Monate, soweit die Juniorenfirmen als Praktikum in Vollzeit angesetzt werden):
  - Die Junioren widmen sich im Unternehmen der ausgesuchten Geschäftsidee und werden nach Bedarf und in Absprache

mit dem Projektausrichter durch das Unternehmen betreut.
- Nach Möglichkeit: Teilnahme an der Abschlussveranstaltung und Kurzreferat über die Erfahrungen mit den Junioren aus Unternehmensperspektive.

– Nachbereitungsphase:
  - Das Unternehmen berichtet über seine Erfahrungen mit der Einrichtung/der Fortsetzung der Juniorenfirma und der Arbeit mit den Junioren.

Für die Schulen/Ausbildungsstätten:

– Vorbereitungsphase:
  - Interne Befassung mit einer möglichen Kooperation im Rahmen des Projekts, auch in Absprache mit eventuell die Junioren während der Durchführungsphase betreuenden interessierten LehrerInnen.
  - Vermittlung der Projektidee an interessierte Junioren. Vermittlung der interessierten Junioren an den Projektausrichter.
  - Nach Möglichkeit bzw. Bedarf: Teilnahme an der Gründungsveranstaltung von LehrerInnen/SchulleiterInnen.

– Durchführungsphase:
  - Nach Bedarf und Kooperation: Betreuung der Junioren durch LehrerInnen.
  - Nach Bedarf und im Konfliktfall: Rücksprachen mit dem Projektausrichter.
  - Nach Möglichkeit: Teilnahme an der Abschlussveranstaltung

– Nachbereitungsphase:
  - Übermittlung eines Feedbacks der beteiligten LehrerInnen an den Projektausrichter.

Für die Junioren:

– Vorbereitungsphase:
  - Auseinandersetzung mit der Frage einer möglichen Projektteil-

nahme unter Prüfung der individuellen zeitlichen Spielräume.
- Austausch mit anderen interessierten Schülern/Auszubildenden, gegebenenfalls über das vorhandene Juniorennetzwerk (über UnternehmensGrün).
- Bei Bedarf: Einholung weiterer Informationen bei dem Projektausrichter
- Teilnahme an der Gründungsveranstaltung

– Durchführungsphase:
  - Arbeit in einer Juniorenfirma
  - Teilnahme an den projekteigenen Workshops
  - Regelmäßiger Austausch im Team/der Juniorenfirma
  - Teilnahme an der Abschlussveranstaltung, Präsentation der Juniorenfirmenergebnisse, Entgegennahme der Teilnamebescheinigung/Nachhaltigkeitsqualifikation

– Nachbereitungsphase:
  - Bearbeitung des Fragenkatalogs im Rahmen der Evaluation

Wesentliche Detailinformationen

- Bei der Auswahl der kooperierenden Unternehmen und Schulen/Ausbildungsstätten der Junioren bzw. deren Wohnorten gilt es räumlich zu berücksichtigen, dass der Weg der Junioren zu dem kooperierenden Unternehmen nicht mehr als 20-30 km bei vorhandenem öffentlichen Nahverkehr beträgt.

- Jedwede Fahrtkosten der Junioren trägt der Projektausrichter. Es soll für die Junioren kein Ausschlussgrund für eine Projektteilnahme sein, etwaige Fahrtkosten nicht finanzieren zu können bzw. hierüber Erklärungen abgeben zu müssen.

- Die im Rahmen der Juniorenfirmen-Beherbergung dem jeweiligen Unternehmen entstehenden Kosten trägt das Unternehmen.

- Es hat sich mit Blick auf die Motivation der Junioren als nicht hilfreich erwiesen, eine pauschale Entlohnung für die von den

Junioren im Rahmen ihrer Juniorenfirmen-Tätigkeit geleistete Arbeit zu entrichten. Es sollte allenfalls eine Gewinnbeteiligung vereinbart werden.

- Es erleichtert die Kooperation mit den Schulen/Ausbildungsstätten, wenn sie eine Vorlaufzeit von einem halben Jahr haben. Eine Kontaktaufnahme im Januar eines Jahres ermöglicht dann etwa die Umsetzung des Projekts im neuen Schuljahr. Zu berücksichtigen gilt dabei, dass die Lehrpläne meist überladen sind und die SchülerInnen und LehrerInnen wenig Kapazitäten für zusätzliche Projekte haben.

- Wird an kooperierenden Schulen/Ausbildungsstätten ein Seminarkurs angeboten, in den die Projektteilnahme integriert werden kann, so vereinfacht dies zeitlich die Integration der Projektteilnahme. Zu berücksichtigen ist allerdings, dass das förderwürdige Interesse von Junioren, Erfahrungen im Zusammenhang mit ökologischen Wirtschaftsweisen mit Blick auf ihre individuelle berufliche Orientierung zu gewinnen, im Kontext der Teilnahme an einem Seminarkurs in den Hintergrund treten kann.

- Es kann den Junioren schwer fallen, etwaig auftretende Komplikationen oder Verständnisprobleme zu kommunizieren. Regelmäßige Nachfragen von Seiten der Unternehmer, gegebenenfalls das Einsetzen eines Mitarbeiters als „Betreuer" bzw. Ansprechpartner der Junioren, könnte vorbeugend wirken bzw. hilfreich sein.

- Gewährleistet der Ausbildungsstand teilnehmender Junioren nicht die vollständige Erfassung der angebotenen Projekt-, insbesondere Workshopinhalte, wird ihnen statt einer „Nachhaltigkeitsqualifikation" ein „Nachhaltigkeitstraining" testiert (Urkunde).

- Wurde die Projektteilnahme seitens eines Juniors/einiger Junioren nur teilweise wahrgenommen, kann keine „Nachhaltigkeitsqualifikation" bzw. kein „Nachhaltigkeitstraining" in Form einer Urkunde testiert werden. In diesem Fall wird vom Projektausrichter eine den Umfang der Teilnahme ausweisende Teilnahmebescheinigung erstellt.

PROJEKTTEAM:

Dr. Nina Scheer
Projektleiterin
Geschäftsführerin UnternehmensGrün

Juliane Reiber
Projektbetreuerin
(Nachfolge Wiebke Hampel)
Wissenschaftliche Mitarbeiterin

Birgit Ziemke
Projektbearbeiterin
Assistenz der Geschäftsführung

UnternehmensGrün Verlag 2010
UnternehmensGrün
Wielandstr. 17
D-10629 Berlin
www.unternehmensgruen.org