



Nachhaltige Ausbildung in Betrieben der regionalen Tourismuswirtschaft

VERENA KEHL, KARIN REBMANN, TOBIAS SCHLÖMER

► **Am Fachgebiet Berufs- und Wirtschaftspädagogik der Universität Oldenburg wird ein Konzept für die Fortbildung von Ausbilder(inne)n und ausbildenden Fachkräften entwickelt, erprobt und evaluiert, in dem nachhaltige Betriebsführung und die entsprechende Befähigung aller Mitarbeiter/-innen für nachhaltiges Wirtschaften verknüpft werden.**

Das Projekt „Nachhaltigkeit in der Fortbildung von Ausbilder(inne)n und ausbildenden Fachkräften in der Tourismuswirtschaft“ (NA-FAU-MUS) wird aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds gefördert (Laufzeit: 1.8.2006 bis 31.12.2007) und umfasst u. a. drei Qualifizierungsmodule, die in zwei- bis dreitägigen Workshops durchgeführt werden. Die Erprobung des Konzepts findet mit Unterstützung regionaler Vertretungen der Industrie- und Handelskammern und in Kooperation mit zehn Tourismusbetrieben aus der Weser-Ems-Region statt. Dabei ist das Feld der Teilnehmer/-innen nicht nur regional, sondern auch betriebspezifisch heterogen gestaltet. So sind Betriebe des Destinationsmanagements (z. B. kommunale Tourismusbüros und Vermarktungsbetriebe), Hotels, Gastronomiebetriebe sowie Freizeitveranstalter an der Pilotierung der Fortbildungsmaßnahme aktiv beteiligt. Dank dieser Teilnehmerstruktur sind alle Berufsausbildungen der regionalen Tourismuswirtschaft vertreten.

Bereits in einer frühen Phase der Konzeptentwicklung stellte sich die zentrale Frage: Warum sollen sich Ausbildungsbetriebe der Tourismuswirtschaft überhaupt am Leit-

bild der nachhaltigen Entwicklung (NE) orientieren? Tatsächlich haben etliche Hotel- und Gastronomiebesitzer/-innen wie auch Akteure in der Freizeit- und Unterhaltungsgestaltung erkannt, dass ihnen vor allem im Hinblick auf ihre Ausbildungstätigkeiten eine hohe Verantwortung für einen ökologisch und sozial gerechten Tourismus zukommt. Darüber hinaus haben Strategien nachhaltigen Wirtschaftens eindeutige wirtschaftliche Relevanz: Natur und Kultur stellen für Tourismusbetriebe die Geschäftsgrundlage und ein Vermarktungspotential dar, das als Einkommensquelle langfristig zu erhalten ist. Bei den Betrieben des Destinationsmanagements lässt sich ferner in der Regel eine enge organisatorische Verflechtung mit der Gemeinde- bzw. Stadtverwaltung ausmachen. Vereinzelt schlägt sich daher die Philosophie lokaler Agenda-21-Prozesse in die Gestaltung des örtlichen Tourismus und der betrieblichen Ausbildung bereits nieder.

Dennoch fällt die Bestandsaufnahme einer Berufsbildung für eine nachhaltige Entwicklung (BBNE) im Gesamtbild ernüchternd aus: Eine explizite Berücksichtigung der Leitidee der Nachhaltigkeit ist in der betrieblichen Ausbildung im Tourismus kaum vertreten. Es gilt also, den ausbildenden Betrieben den Nutzen nachhaltigen Wirtschaftens aufzuzeigen und damit verknüpft eine entsprechende betriebliche Ausbildung zu verfolgen. Für die Entwicklung des Fortbildungskonzepts bestand das Hauptziel darin, eine Verzahnung aus Ansätzen des nachhaltigen Wirtschaftens, des Tourismusmanagements und der BBNE zu leisten. Damit sollen gleichermaßen die ökonomische Vorteilhaftigkeit nachhaltigen Wirtschaftens mit der Orientierung am Kundennutzen wie die Beförderung individueller Kompetenzen im Sinne der nachhaltigen Entwicklung verfolgt werden. Diese Verknüpfung wird durch eine prozessorientierte Sicht auf Betriebsabläufe und Ausbildungstätigkeiten in drei Modulen umgesetzt.

MODUL 1

Die Grundlage zur Umsetzung einer BBNE bildet im ersten Modulworkshop die gemeinsame Verständigung über einen nachhaltigen Tourismus in der Region. Konfrontiert mit der Frage nach den Besonderheiten ihrer Urlaubsregion, beschreiben die Teilnehmer/-innen ihre Vorstellungen von einer nachhaltigen Ausrichtung im Tourismus und verorten diese nach sozialer, ökologischer und ökonomischer Relevanz. Schließlich formulieren sie ein Leitziel, das für sie handlungsleitend im Berufsalltag und vor allem für ihre Ausbildungstätigkeit sein soll (vgl. Abbildung).

Bedingt durch flache hierarchische Strukturen in den kleinen und mittelständischen Tourismusbetrieben übernehmen die Ausbilder/-innen ausnahmslos auch Führungsaufgaben in ihrem Berufsalltag. So können sie einen ganzheitlichen Blick einnehmen, der eine nachhaltigkeitsorientierte Integration von Betriebsführung und Ausbildung ermöglicht. Konkret zeigt sich das im nächsten Schritt, der die hohe

Bedeutung einer überbetrieblichen Kooperation zur Erstellung ökologisch und sozial gerechter sowie zugleich profitabler Urlaubsangebote herausarbeitet. Dabei leisten die Betriebe mit ihren jeweiligen Funktionen spezifische Beiträge, die sich im Modell anhand von Prozessen darstellen lassen. Erst wenn diese überbetrieblichen Zusammenhänge sowie deren Bedeutung und Konsequenzen für die Arbeit im eigenen Betrieb verstanden werden, kann die betriebspezifische Ausbildung am Leitbild der NE ausgerichtet werden.

MODUL 2

Im zweiten Modulworkshop stehen die einzelbetrieblichen Geschäfts-, Arbeits- und Lernprozesse für nachhaltiges Wirtschaften im Vordergrund. Die Teilnehmer/-innen erarbeiten zunächst Nachhaltigkeitsstrategien für ihren Betrieb, die darauf abzielen, den Gästen einzigartige Urlaubsangebote zu machen, die ökologisch und sozial verträglich und zugleich ökonomisch sinnvoll sind. Dadurch kann das Leitziel eines nachhaltigen Tourismus auf die einzelbetriebliche Ebene heruntergebrochen werden. Am Beispiel der Auswahl geeigneter Leistungsträger für die Durchführung einer Freizeitveranstaltung – einem Kernprozess in Betrieben des kommunalen Destinationsmanagements – werden im Workshop einzelne Arbeitsschritte prozessual dargestellt. Die Prozessmodellierung ermöglicht es, zu befördernde Kompetenzen für nachhaltiges Wirtschaften mit ihren entsprechenden Lernprozessen herauszuarbeiten. Mit dieser vertiefenden Perspektive auf Arbeit und Beruf und vor allem auf individuelle Lernprozesse können Ausbilder/-innen und auszubildende Fachkräfte nachhaltigkeitsorientierte Lernangebote für ihre Auszubildenden gestalten. Im Workshop erarbeiten die Teilnehmer/-innen verschiedene komplexe Lehr-Lernarrangements, die sie in ihrer betrieblichen Ausbildungsarbeit praktisch erproben. Die Erfahrungen werden u. a. im dritten Modulworkshop aufgearbeitet.

MODUL 3

In den letzten Jahren haben sich integrierte Nachhaltigkeitsmanagementsysteme wie das so genannte Sustainable Excellence-Modell der European Foundation for Quality Management (EFQM) als wegweisend erwiesen, um ein hohes Maß an Qualität und Nachhaltigkeit in Betriebs- und Bildungsaktivitäten dauerhaft zu implementieren. Die Teilnehmer/-innen lernen die EFQM-Methode im dritten Workshopmodul vor allem als Selbstbewertungsinstrument kennen, mit der sie ihre eigene Ausbildungsarbeit auch im zwischenbetrieblichen Vergleich einschätzen und bewerten können. Nachdem im zweiten Modul bereits lernförderliche Strukturen und Prozesse in Tourismusbetrieben identifiziert wurden, kann die individuelle Lernbegleitung vertieft werden. Hier geht es darum, die Teilnehmer/-innen für den Umgang mit Methoden der Erfassung, Bewertung und der dauerhaften Beförderung von Kompetenzen für nachhaltiges Wirtschaften zu befähigen. Vor dem Hintergrund

einer kontinuierlichen Verankerung der nachhaltigen Ausbildung in ihren Betrieben lernen sie zudem Indikatoren kennen und auch einzusetzen, mit denen sie eine plausible Rückmeldung über den Umsetzungserfolg von Nachhaltigkeit in Betriebsführung und Ausbildung erhalten.

FAZIT

Die Erfahrungen mit dem Fortbildungskonzept können als überaus positiv bezeichnet werden. Das Engagement der teilnehmenden Betriebe ist groß. Sie erkennen ihre Verantwortung und betrachten Natur und Kultur als dauerhaft zu schützende Vermarktungsgrundlage eines sanften Tourismus. Die Erprobung hat gezeigt, dass Betriebe die abstrakte Richtung einer nachhaltigen Entwicklung in innovativen Ausbildungskonzepten überführen können und dabei zugleich auch ihre Geschäftsfelder zukunftsweisend ausrichten. Dieses Engagement der Betriebe sollte genutzt werden, um die Kompetenzentwicklung junger Menschen zu forcieren. Schließlich sind es die heutigen Auszubildenden, die morgen Prozesse und Strukturen im Sinne der Effizienz gestalten, betriebliche Aktivitäten stärker an Stoff- und Stromkreisläufe der Ökologie anpassen und vor allem an einem kulturellen Wandel zu einer nachhaltigen Urlaubskultur entscheidend mitwirken. Mit dem Pilotprojekt am Beispiel der Region Weser-Ems wird dargelegt, wie sich ein nachhaltiger Tourismus in der Region durch betriebliche Ausbildung gestalten lässt. Die Ergebnisse des Projekts werden nach Abschluss auch in einem Handbuch zusammengefasst. ■

Weitere Informationen zum Projekt unter www.nafaumus.de

Ausrichtung eines nachhaltigen Tourismus in der Weser-Ems-Region

