



## MENTO<sup>pro</sup> Transferbroschüre

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung



## Inhalt

	Seite
<b>Aus MENTO wird MENTOpro</b>	3
<b>MENTOpro – für eine starke Belegschaft</b>	6
Projektansatz	6
Rahmenbedingungen der Projektumsetzung	9
Betriebliche Kooperationspartner	12
Asklepios Klinikum Harburg inkl. Asklepios Facility Services	12
Flughafen München	12
Hamburg Wasser	13
Stadt Nürnberg	13
thyssenkrupp Steel Europe	14
<b>Wege zum grundbildungssensiblen Betrieb</b>	15
Strukturaufbau und Verstetigung	15
Abbau von Kommunikationsbarrieren in der Aus- und Weiterbildung	18
Grundbildung als Teil der Integration	20
Sensibilität im öffentlichen Raum schaffen	22
Mentor*innen für Digitale Grundbildung	24
<b>Fazit und Ausblick</b>	26
<b>Anhang</b>	28
Konzeptpapier Basismodul: Sensibilisierung (inkl. Betriebsanalyse)	29
Konzeptpapier Workshop: Einfache Sprache	30
Konzeptpapier Ausbildung kollegialer Ansprechpartner*innen	31



## Aus MENTO wird MENTOpro

Die Veröffentlichung der ersten leo.-Level-One-Studie 2010 hatte für einen Aufschrei gesorgt. Die Tatsache, dass 7,5 Millionen Erwachsene in Deutschland nicht gut genug lesen und schreiben können, um mit den Anforderungen unserer modernen Wissens- und Informationsgesellschaft schritthalten zu können, zeigte den Handlungsbedarf.

Für uns als gewerkschaftliche Bildungseinrichtung war die Zahl von ca. 4 Millionen erwerbstätigen funktionalen Analphabeten ebenso erschreckend. Das Ausmaß der Problematik deutete darauf hin, dass trotz aller Bemühungen, die Arbeitssituation in den Betrieben zu verbessern, Teile der Belegschaft nicht in der Lage sind Aushänge, Arbeitsanweisungen oder Warnhinweise zu erfassen. Für die vor uns liegende Aufgabe, Menschen mit Grundbildungsbedarf in den Betrieben zu erreichen, erschien uns Mentoring ein vielversprechender Ansatz zu sein.



**MENTO**<sup>pro</sup>

Mentoring ist sicherlich kein neues Instrument der Personalentwicklung. Die Unterstützung und Weitergabe von Erfahrungswissen von Mentor\*in zu Mentee wurde in verschiedenen Bereichen zu

Genüge erprobt und konnte sich etablieren. Als wir 2013 im Projekt MENTO damit begannen den Mentoringansatz auf Grundbildung und Alphabetisierung anzuwenden, betraten wir Neuland.

Durch die Ausbildung von erfahrenen Kolleg\*innen zu Mentor\*innen für Alphabetisierung und Grundbildung in der Arbeitswelt bot sich die Möglichkeit, Betroffene direkt am Arbeitsplatz zu erreichen. Den entscheidenden Vorteil sahen wir darin gegeben, dass ein zumindest loser Kontakt vorausgesetzt werden konnte und so die Hemmschwelle, über Grundbildungsbedarfe am Arbeitsplatz zu sprechen, geringer sein würde.

Konzepte und Schulungsmaterialien wurden entwickelt und die ersten Seminare organisiert, zunächst noch als Wochenendveranstaltungen, um möglichst vielen und unterschiedlichen Personen die Ausbildung zu ermöglichen. In den DGB Regionen Berlin-Brandenburg, Hessen-Thüringen, Nord (Schleswig-Holstein, Mecklenburg-Vorpommern, Hamburg) und Nordrhein-Westfalen sollten in der dreijährigen Projektförderung seitens des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) 50 bis 80 Mentor\*innen qualifiziert und begleitet werden. Die Ausbildungsziele waren schnell erreicht, da das Interesse an der Thematik groß war und Unternehmen den Mehrwert erkannten.

Inhousequalifizierungen ermöglichten es viele Kolleg\*innen aus einem Unternehmen zeitgleich handlungsfähig zu machen und erste Netzwerke in den Betrieben aufzubauen. Dadurch wurde direkter Austausch zwischen den Mentor\*innen



Mentor*in für Grundbildung und Alphabetisierung in der Arbeitswelt (11 LE)	
Mentoring	(nicht) Lesen und Schreiben können
Grundbildungsbedarf	Indizien für Grundbildungsbedarf
Arbeit im Wandel	Das mitwissende Umfeld
Handlungsmuster funktionaler Analphabeten	Betriebliche Umsetzung
Betroffene erreichen	Expertise eines Lernenden
Regionaltreffen (2 LE)	

im Unternehmen möglich, was die Netzwerke über einen längeren Zeitraum aktiv hielt.

Auch gemeinsame Aktionen im Rahmen der betrieblichen Öffentlichkeitsarbeit – wie beispielsweise die Vorstellung des Themas und der eigenen Arbeit auf einer Betriebsversammlung oder dem betrieblichen Gesundheitstag – erreichten viele Kolleg\*innen. Hierdurch wurde zur Enttabuisierung des Themas beigetragen und die Bekanntheit der Mentor\*innen in ihrer Funktion gesteigert.

Neben den Mentor\*innen für Alphabetisierung und Grundbildung in der Arbeitswelt wurden auch Lernberater\*innen ausgebildet. Inhalte der Ausbildung waren der Auf- und Ausbau von Beratungskompetenzen, Kenntnisse des Weiterbildungsmarktes im Themenfeld Alphabetisierung und Grundbildung sowie Netzwerkarbeit. In ihrer Funktion als Lern-

berater\*innen stand nicht nur die Verweisberatung zum außerbetrieblichen Weiterbildungsmarkt im Fokus, sie sollten auch Knotenpunkte des MENTO-Netzwerkes in den Betrieben und Regionen werden.

Während die Lernberater\*innen, die Teil eines betrieblichen Netzwerkes waren, ihrer Aufgabe erfolgreich nachkommen konnten, war die Vernetzung der MENTO-Aktiven auf regionaler Ebene schwieriger, als angenommen. In Stadtstaaten wie Hamburg oder Berlin waren die Distanzen überschaubar und die regionale Vernetzung möglich, in Flächenländern wie Nordrhein-Westfalen überstiegen die nötigen Arbeitspakete den Rahmen einer ehrenamtlichen Tätigkeit. Aus diesem Grund wurde die Lernberaterqualifizierung 2018 beendet und durch zwei Weiterqualifizierungsmöglichkeiten für Mentor\*innen ersetzt.

Die Zusatzqualifikationen **betriebliche Netzwerkarbeit** und **Lernbegleitung von Menschen mit Grundbildungsbedarf** wurden in ein umfassendes Modulsystem eingebettet, das allen Mentor\*innen zur Verfügung stand. Neben den thematischen Pflichtmodulen gab es einen Wahlbereich, in dem weitere Lerneinheiten á 90 Minuten gesammelt werden konnten. Inhaltlich griffen die beiden Zusatzqualifikationen die zentralen Funktionen der Lernberatenden mit Lernbegleitung und Netzwerkarbeit im MENTO-Netzwerk auf.

Die Modularisierung des Bildungsportfolios stieß auf hohe Akzeptanz seitens der Mentor\*innen. Mit Beginn der Coronapandemie 2020 wurden die Seminare soweit möglich in digitale Bildungsformate umgewandelt, die ebenfalls gut angenommen wurden.



<b>Zusatzqualifikation betriebliche Netzwerkarbeit (20 LE)</b>	
	<b>Modul Nachhaltigkeit (6 LE)</b>
	<b>Modul Netzworkebildung (4 LE)</b>
	<b>MENTO-Thementisch (2 LE)</b>
	<b>MENTO-Wahlbereich (8 LE)</b>

<b>Zusatzqualifikation Lernbegleitung für Menschen mit Grundbildungsbedarf (20 LE)</b>	
	<b>Modul Lernen (4 LE)</b>
	<b>Modul Beratung (8 LE)</b>
	<b>MENTO-Thementisch (2 LE)</b>
	<b>MENTO-Wahlbereich (6 LE)</b>

Insgesamt konnten in MENTO von 2013 bis 2021<sup>1</sup> über 1.000 Mentor\*innen ausgebildet und 44 Kooperationsbetriebe gewonnen werden. Mit 365 Mentoringprozessen lag die Anzahl im zu erwartenden Bereich. Es ist davon auszugehen, dass die

<sup>1</sup> Zur besseren Lesbarkeit des Textes werden hier und im Folgenden die beiden Förderperioden (2013 bis 2016 und 2016 bis 2021) zusammengefasst.

Gesamtzahl an Mentoringprozessen die dokumentierten Fälle übersteigt, da für viele Mentor\*innen ein zu dokumentierender Erfolg erst dann vorlag, wenn eine Weitervermittlung in ein Kursangebot stattgefunden hat. Die konkrete Hilfe am Arbeitsplatz bei Lese- und Schreibenanlässen sowie die weitere Beratung und Unterstützung wurden nicht im Einzelnen festgehalten.

Die Evaluation des Projektes zeigte, dass die betrieblichen Netzwerke aus Mentor\*innen beständiger und effektiver arbeiten konnten als die Mentor\*innen, die alleine in einem Betrieb aktiv waren. Durch die Verknüpfung des Mentoringansatzes mit den thematischen Herausforderungen der Grundbildung stiegen die Anforderungen an die Mentor\*innen, zumal keine externe Instanz die Vermittlung von Mentor\*in und Mentee übernahm. Die Aufgaben der Aktiven im Betrieb ging also weit über das hinaus, was klassischerweise unter Mentoring verstanden wird. Information, Sensibilisierung und betriebliche Öffentlichkeitsarbeit erweiterten das Tätigkeitsprofil der Grundbildungsmentor\*innen.

Auch hatte MENTO gezeigt, dass Mentoring im Themenfeld Alphabetisierung und Grundbildung die Einbindung in betriebliche Strukturen erfordert, um erfolgreich zu sein. Koordinierte Aktivitäten im Unternehmen sowie flankierende strukturelle Maßnahmen waren für die Gewinnung und Förderung von Menschen mit Grundbildungsbedarf ebenso entscheidend wie das Vorhandensein von kollegialen Ansprechpartner\*innen. Eine Konzentration der betrieblichen Partner sowie eine Erweiterung der Zielgruppen waren die logische Folgerung.



## MENTOpro – für eine starke Belegschaft

### PROJEKTANSATZ

Während das Projekt MENTO die individuelle Qualifizierung und Begleitung durch Mentor\*innen in den Fokus stellte, legte MENTOpro den Schwerpunkt auf die betrieblichen Gegebenheiten.

Damit kollegiales Mentoring im Bereich arbeitsorientierter Grundbildung funktionieren kann, sind auch die Rahmenbedingungen mitzudenken, in denen sich Mentor\*in und (zukünftiger) Mentee bewegen. Nur in einem grundbildungsfördernden Klima sind Betroffene bereit und in der Lage sich ihren Grundbildungsbedarfen zu stellen, sich am Arbeitsplatz zu öffnen und Hilfe anzunehmen.

In der dreijährigen Projektlaufzeit sollte MENTOpro eine begrenzte Anzahl von Unternehmen auf dem Weg zum grundbildungssensiblen Betrieb begleiten. Bis zu drei Betriebe sollten in den DGB Bezirken Bayern, Nord (Schleswig-Holstein, Mecklenburg-Vorpommern, Hamburg), Nordrhein-Westfalen, Rheinland-Pfalz/Saarland und Sachsen als Kooperationspartner gewonnen werden.

Bei der Auswahl der Unternehmen stand neben der Branchenzugehörigkeit auch die Betriebsgröße in Frage, da unterschiedliche Ansätze erprobt werden sollten. Zu erwarten war, dass sich die Möglichkeiten und Wege zum grundbildungssensiblen Betrieb je nach Unternehmen deutlich voneinander unterscheiden, aber auch Gemeinsamkeiten zu finden sein werden. Die Zielsetzungen wurden entsprechend allgemein formuliert, um auf unterschiedlichste Begebenheiten reagieren zu können:

### Enttabuisierung von Grundbildungsdefiziten

- Um die Enttabuisierung von Grundbildungsdefiziten im Betrieb zu fördern, setzte MENTOpro auf das Informieren und das Sensibilisieren aller betrieblicher Akteure.

### Abbau von Kommunikationsbarrieren

- Um Kommunikationsbarrieren abzubauen, setzte MENTOpro auf die Weiterbildung betrieblicher und gewerkschaftlicher Akteure, insbesondere zum Thema Einfache Sprache, und auf die Bereitstellung von Materialien in Einfacher Sprache.

### Direkte Ansprache und Lernbegleitung von Menschen mit Grundbildungsbedarfen

- Um die direkte Ansprache und Lernbegleitung von Menschen mit Grundbildungsbedarfen zu verbessern, setzte MENTOpro auf die Ausbildung und Weiterbildung kollegialer Ansprechpartner\*innen / Mentor\*innen.

### Qualifizierungs- und Weiterbildungsmöglichkeiten für Menschen mit Grundbildungsbedarfen

- Um die Qualifizierungs- und Weiterbildungsmöglichkeiten für Menschen mit Grundbildungsbedarfen zu verbessern, setzte MENTOpro auf die Sensibilisierung, Weiterbildung und Unterstützung von betrieblichen Aus- und Weiterbildnern und begleitete diese bei der Konzeption und Einführung grundbildungssensibler analoger sowie digitaler Weiterbildungsmöglichkeiten.



Sicher ansprechen

Lernen

Sensibilisierung

grundbildungssensible  
Personalarbeit

Lernen begleiten

Betriebliche  
Öffentlichkeitsarbeit

Einfache Sprache

Kollegiale Beratung

grundbildungssensible  
BR/PR-Arbeit

kollegiale  
Ansprechpartner\*innen

Euer Thema

Digitales Lernen

grundbildungssensible  
Weiterbildung

Grundbildungspilot



Zur Erreichung dieser Ziele wurden betriebliche Steuerungsgruppen gegründet, die sich aus dem Projektpersonal (Regionalkoordinator\*innen und Bildungsreferent\*innen) sowie betrieblichen Akteuren (Personalverantwortliche, Betriebs- und Personalräte, Aus- und Weiterbildner\*innen, usw.) zusammensetzen sollten. Das Projektteam unterstützte bei der Planung und Umsetzung dieses Vorhabens und versetzte die betrieblichen Akteure in die Lage, selbstständig und nachhaltig ihr Unternehmen zu verändern.

Für Menschen mit geringer Grundbildung wurden Lehr-Lern-Konzepte entwickelt und umgesetzt, die die Teilnahme an berufsbezogener innerbetrieblicher Weiterbildung genauso ermöglichten wie die Aufarbeitung von Grundbildungsdefiziten in entsprechenden Bildungsformaten. Dies sollte in

enger Kooperation mit den betrieblichen und überbetrieblichen Aus- und Weiterbildnern sowie einem weiteren Bildungsanbieter geschehen, der sowohl die nötige Expertise als auch die bundesweite Präsenz aufweist, um im Rahmen von aufsuchender Bildungsarbeit die genannten Bildungsangebote zu realisieren. Durch eine öffentliche Ausschreibung konnte das Institut für Forschung, Training und Projekte (iftp) im Berufsbildungswerks (bfb) zur Konzeption und Durchführung von Grundbildungspiloten gewonnen werden.

**Kollegiale Ansprechpartner\*innen** wurden in möglichst vielen betrieblichen Bereichen ausgebildet, um für Betroffene als Unterstützer\*innen und Berater\*innen greifbar zu sein. Sie stellten die Brücke zwischen den Bedarfen der betroffenen Menschen und den Angeboten des Betriebes dar.



**Betriebs- und Personalräte** haben gemäß Betriebsverfassungs- bzw. Personalvertretungsgesetz umfangreiche Mitspracherechte im Unternehmen. Durch entsprechende Bildungsmodule wurden Betriebs- und Personalräte in die Lage versetzt, ihre gesetzlich garantierten Gestaltungsmöglichkeiten so einzubringen, dass Menschen mit Grundbildungsbedarfen bei betrieblichen Veränderungen mitgedacht werden können. Auf dem Weg zum grundbildungssensiblen Betrieb war es unumgänglich, die Interessensvertretung einzubeziehen und idealerweise als Teil der betrieblichen Steuerungsgruppe zu gewinnen.

**Aus- und Weiterbildner\*innen** haben die Möglichkeit, bestehende Fortbildungsoptionen grundbildungsgerecht zu gestalten, sodass auch Menschen mit Grundbildungsbedarfen die Möglichkeit erhalten, an betrieblicher Weiterbildung zu partizipieren. Mit der Schulung der Zielgruppe durch das MENTOpro-Team wurden interne Weiterbildungen grundbildungssensibel aufbereitet und Kompetenzen vermittelt, um zukünftig die unternehmensinterne Aus- und Weiterbildung grundbildungssensibel zu konzipieren. In der praktischen Arbeit konnten insbesondere sensibilisierte und in Einfacher Sprache geschulte Anleiter\*innen Menschen mit Grundbildungsbedarfen insofern unterstützen, als dass sie im Bereich der Arbeitssicherheit und bei Arbeitsabläufen passgenaue Informationen zur Verfügung stellen.

Über den Einbezug von **Personalverantwortlichen** ergaben sich weitere Möglichkeiten der individuellen Entwicklung für Menschen mit geringer Grundbildung. In dieser Gruppe fanden sich neben Mitarbeitenden der Personalabteilung

auch Meister\*innen, Vorarbeiter\*innen und ähnliche Personen mit Personalverantwortung. Die Förderung der betroffenen Kolleg\*innen setzte einen sensiblen und informierten Umgang mit der Thematik seitens der Personalverantwortlichen voraus, um sowohl ihre Mitarbeitenden im betrieblichen Alltag unterstützen als auch Zeitressourcen und Möglichkeiten zur Weiterbildung öffnen zu können.

Die Qualifizierung der betrieblichen Akteure erfolgte im Rahmen eines modularen Bildungsangebotes, welches Präsenzseminare, Onlineseminare und Blended-Learning-Formate ermöglicht. Das Bildungsportfolio wurde zu Beginn des Projektes ausgearbeitet und den Kooperationsbetrieben vorgestellt.

Ausgangspunkt aller Aktivitäten bildete das Basismodul „Sensibilisierung“ mit anschließender Betriebsanalyse. Hierdurch konnten die betrieblichen Akteure im ersten Schritt mit den wesentlichen Informationen zu literalen, numeralen und digitalen Grundbildungsbedarfen vertraut gemacht werden. Die darauffolgende Betriebsanalyse nahm das Unternehmen mit seinen Teilen in den Blick und lotete potenzielle Handlungsfelder aus. Hierbei wurden sowohl Arbeitsbereiche, in denen eine hohe Anzahl an Betroffenen zu erwarten war, berücksichtigt, als auch strategisch wichtige Unternehmensteile und Akteure. Die weiterführenden Bildungsangebote widmeten sich speziellen Zielgruppen und/oder Inhalten.



## Rahmenbedingungen der Projektumsetzung

Im Laufe der Förderperiode sollten bis zu 15 Unternehmen auf ihrem Weg zum grundbildungssensiblen Betrieb begleitet werden. Diese Betriebe sollten sich aus Betrieben, die bereits mit MENTO kooperierten, und neuen Betrieben zusammensetzen. Die Betriebe unterzeichneten eine Kooperationsvereinbarung, in der sie die Zusammenarbeit mit dem Projekt bekundeten und ihren Mitarbeitenden die Möglichkeit einräumten, in ihrer Arbeitszeit an Veranstaltungen des Projektes teilzunehmen.

Da bereits ca. 40 Unternehmen unterschiedlicher Branchen mit dem Projekt MENTO kooperiert hatten, wurde erwartet, dass mit Beginn des Nachfolgeprojektes MENTOpro die Weiterführung der Kooperationen eine Formsache darstellen würde. Die intensivierte Zusammenarbeit, wie das Konzept des grundbildungssensiblen Betriebs es vorgab, verlangte von den Unternehmen jedoch einen sehr viel höheren Einsatz, als es noch in MENTO der Fall war. Neben der Freistellung der Kolleg\*innen für Qualifizierungen band auch die Arbeit im Rahmen der Steuerungsgruppe zeitliche und personelle Ressourcen. Darüber hinaus waren die angedachten Veränderungen so umfassend, dass Unternehmen davor scheuten, in den Prozess einzusteigen.

Bis Mitte 2023 wurde die Akquise seitens des Projektes fortgeführt und 13 Kooperationsunternehmen konnten gewonnen werden, mit denen im Folgenden die Zusammenarbeit exemplarisch für verschiedene Ansätze begonnen werden konnten. Doch neben der Akquise stellte sich auch die eigentliche Zusammenarbeit aufgrund der poli-

tischen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen als nicht einfach dar. Die Förderperiode zeichnete sich nicht nur durch die Coronapandemie und den damit zusammenhängenden Aspekten wie Lockdown, Pflegenotstand oder Einführung von digitalen Kommunikationsmitteln aus, auch die allgemeine wirtschaftliche Lage verschärfte sich 2022 mit dem Beginn des Ukrainekriegs. Dies hatte massive Auswirkungen auf die Arbeit in den Unternehmen, insofern Lieferketten zunehmend unzuverlässig wurden und Energiepreise und Inflation stiegen.

Viele Unternehmen waren von den nötigen Veränderungsprozessen und eingeschränkten Handlungsmöglichkeiten so stark beansprucht, dass die Aktivitäten im Projekt verständlicherweise als zweitrangig angesehen werden mussten. Dass entsprechende Personalressourcen fehlten, sieht man sehr deutlich an Produktionsunternehmen wie beispielsweise thyssenkrupp Steel Europe, den Lech Stahlwerken oder der Stahl-Holding-Saar. Während die Kooperation mit thyssenkrupp Steel Europe fortgeführt und ausgebaut werden konnte, waren die Lech Stahlwerke nicht in der Lage, die gewollte Kooperation einzugehen. Die geplante Umstellung auf Grünen Stahl und die damit verbundenen nötigen Veränderungsprozesse, die von Zusagen seitens der Politik abhängig waren, beschäftigten den Betrieb so sehr, dass für weitere Themen kein Platz war. Die Stahl-Holding-Saar hatte den Letter of Intent frühzeitig unterzeichnet, die konkrete Kooperation konnte jedoch erst verspätet und in viel geringerem Umfang als gehofft angetreten werden. Geplant war unter anderem die Information



und Sensibilisierung aller Beschäftigten im Werk im Rahmen einer Woche für Grundbildung, was aber aufgrund der betrieblichen Gegebenheiten nicht realisiert werden konnte. Vielmehr wurde mit dem Unternehmen vereinbart, die Aus- und Weiterbildung zu sensibilisieren und mit Einfacher Sprache vertraut zu machen.

An diesen Beispielen lässt sich deutlich ablesen, wie stark der Erfolg oder Misserfolg eines Projektes wie MENTOpro, welches auf die intensive Zusammenarbeit mit Betrieben setzt, abhängig ist von externen Faktoren. Manche Branchen waren in der Förderperiode nicht oder kaum erreichbar, so zum Beispiel die Gastronomie oder der Pflegebereich.

Corona hatte die Arbeitswelt verändert und auch nach Ende der Pandemie wirkte sie in den Unternehmen nach. Aus der Not heraus hatten viele Betriebe die Digitalisierung vorangetrieben, um den Lockdown und damit verbunden die Arbeit im Home-Office voranzutreiben. Videokonferenzen wurden zum neuen Kommunikationsstandard und

Arbeitsprozesse wurden mittels entsprechender Software neu organisiert.

Die Schulung der Mitarbeitenden im Umgang mit entsprechender Software ist jedoch nicht voraussetzungslos. In vielen Unternehmen war zu beobachten, dass den Beschäftigten die nötigen Grundkenntnisse im Digitalen fehlten, um überhaupt an Softwareschulungen partizipieren zu können. Dies betraf nicht nur Berufe mit klassischen Bürotätigkeiten, auch Mitarbeitenden an wechselnden Arbeitsorten, in Grünanlagen, auf dem Flughafenrollfeld usw. waren hiervon betroffen. Die Ausgabe von Diensthandys oder -tablets wurde vorangetrieben und betraf plötzlich Menschen, die zuvor keine Berührungspunkte mit entsprechenden Programmen hatten. Als Hilfestellung eingeführte Softwarelösungen erwiesen sich für Menschen mit geringer digitaler Grundbildung nicht als Hilfe, sondern als Problem. An dieser Stelle konnten in Kooperation mit dem Berufsförderungswerk Grundbildungspiloten angeboten werden, welche sich der digitalen Grundbildung der Kolleg\*innen widmeten.





Die wirtschaftliche Gemengelage blieb nicht folgenlos, insofern Inflation und Kaufkraftminderung auf allen Ebenen zu spüren war. Folge hiervon waren ausgedehnte und intensiv geführte Tarifverhandlungen in den verschiedensten Branchen. Dass dies auch in den Kooperationsunternehmen zu spüren war und die Zusammenarbeit beeinflusste, liegt auf der Hand. Erinnerung sei an dieser Stelle exemplarisch an die ausgedehnten Arbeitskämpfe im Saarland, welche nicht nur die Stahl-Holding-Saar massiv betraf, sondern die gesamte Region in Atem hielt. Die Auswirkungen für ein gewerkschaftsnahes Projekt wie MENTOpro liegen auf der Hand. Personalräte, Betriebsräte, Vertrauensleute und sonstige Interessensvertretungen waren stark eingebunden und auch die zeitlichen Ressourcen der Belegschaften der entsprechenden Betriebe waren gering.

Alles in allem waren die wirtschaftlichen und politischen Rahmenbedingungen alles andere als optimal zur Umsetzung eines so tiefgreifenden Projektes wie MENTOpro.

**Trotz alledem haben sich 13 Betriebe auf den Weg gemacht, Menschen mit Grundbildungsbedarfen im Betrieb nachhaltig zu unterstützen. Im Folgenden sollen einige ausgewählte Unternehmen und ihre Aktivitäten während des Projektes nachgezeichnet werden.**





## Betriebliche Kooperationspartner



### **Asklepios Klinikum Harburg inkl. Asklepios Facility Services**

Branche: Medizin/Pflege

Standort: Hamburg Harburg

Größe: ca. 2.500 Mitarbeitende

Mit rund 170 Einrichtungen in 14 Bundesländern und mehr als 3,5 Millionen Patient\*innen jährlich gehört die Asklepios Gruppe zu den größten Krankenhausbetreibern in Deutschland. Auch in Hamburg ist die Asklepios Gruppe stark vertreten und bildet dort den größten privaten Krankenhausverbund an einem Standort in Europa. Mehr als 40 % aller Krankenhausbetten in Hamburg werden durch die Asklepios Gruppe bereitgestellt und auch in Harburg wird die medizinische Versorgung mit über 900 Betten garantiert. Jährlich werden knapp 50.000 Patient\*innen am Standort Harburg medizinisch betreut und gepflegt.

Im August 2022 ist das Klinikum mit seinen ca. 2.500 Mitarbeitenden betrieblicher Kooperationspartner geworden, im August 2023 hat auch das Tochterunternehmen Asklepios Facility Services den Letter of Intent unterschrieben.

Der Zugang zum Unternehmen verlief über eine bereits im Projekt MENTO ausgebildete Kollegin,

die am Asklepios Klinikum Harburg als Integrationsbeauftragte tätig ist. Die Grundbildungsbedarfe an einem so umfassenden Arbeitsort wie einem Klinikum mit verschiedensten Gewerken von der medizinischen Pflege über Handwerksleistungen und Logistik, sind vielfältig. Zentral für das Unternehmen waren jedoch die Bedarfe in digitaler Grundbildung, insbesondere hinsichtlich des Umgangs mit dem PC und dazugehöriger Textverarbeitung. Im Rahmen der Kooperation konnte ein Grundbildungspilot realisiert werden, der sich mit dem Umgang digitalisierter Arbeitsprozesse beschäftigte.



### **Flughafen München**

Branche: Transport und Logistik

Standort: München

Größe: ca. 8.500 Mitarbeitende

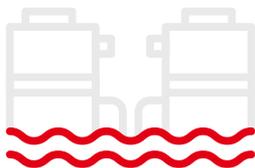
Die Flughafen München GmbH (FMG) betreibt mit ihren Tochtergesellschaften den zweitgrößten Flughafen Deutschlands. Neben der Muttergesellschaft FMG gehört auch die für Passierabfertigung zuständige Tochter AeroGround sowie die mit gastronomischen Angeboten am Flughafen beschäftigte Allresto dazu.

Der Weg ins Unternehmen führte über Mentor\*innen für Alphabetisierung und Grundbildung. Die



FMG war bereits im Projekt MENTO aktiv, der geplante Strukturaufbau wurde leider durch die Coronapandemie vollständig gestoppt. Im November 2021 wurde die Flughafen München GmbH Kooperationspartner von MENTOpro. Aufgrund von wirtschaftlichen Herausforderungen am Flughafen verzögerte sich der Start der Aktivitäten, die konkrete Umsetzung startet im Oktober 2022.

Schwerpunkt der Kooperation war der Abbau von Kommunikationsbarrieren in der Aus- und Weiterbildung. Hierfür wurden die Trainer\*innen der Airport Academy in Einfacher Sprache geschult, um insbesondere die hohe Anzahl an neu eingestellten Mitarbeitenden aus dem Ausland auf die Aufgaben am Flughafen vorzubereiten.



### Hamburg Wasser

Branche: Ver- und Entsorgung  
Standort: Hamburg  
Größe: ca. 2.500 Mitarbeitende

Hamburg Wasser, bestehend aus den beiden Gesellschaften Hamburger Wasserwerke und Hamburger Stadtentwässerung, ist mit circa 2.500 Mitarbeitenden zuständig für Zu- und Abwasser der Metropolregion Hamburg. Das Unternehmen umfasst neben dem Verwaltungsapparat 12 Wasserwerke und unterschiedlichste Gewerke, darunter auch Arbeitsbereiche, in denen Men-

schen mit Grundbildungsbedarfen beschäftigt werden.

Im Juli 2021 ist das Unternehmen Kooperationspartner des Projektes geworden, der Weg ins Unternehmen verlief über die Schwerbehindertervertretung. Schwerpunkt der Zusammenarbeit bildete die Förderung der digitalen Grundbildung, da im Kontext der Coronapandemie das Unternehmen die Möglichkeit genutzt hat, seine Mitarbeitenden mit digitalen Endgeräten auszustatten. Um den Prozess zu begleiten, wurden die im Betrieb vorhandenen Digitallotsen damit beauftragt, ihren Kolleg\*innen bei technischen Problemen zu helfen. Flankierend wurde ein Grundbildungspilot für Menschen konzipiert und durchgeführt, denen die Grundlagen im Umgang mit digitalen Endgeräten fehlte.



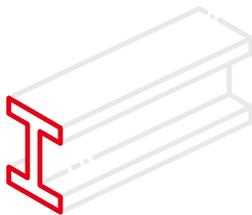
### Stadt Nürnberg

Branchen: Verwaltung, Garten-/Landschaftsbau, Ver- und Entsorgung, Straßenbau, Entwässerung, Tiergarten u. a.  
Standort: Nürnberg  
Größe: ca. 12.000 Mitarbeitende

Als Verwaltung mit ca. 12.000 Mitarbeitenden stellt die Stadt Nürnberg im Rahmen des Projektes MENTOpro einen Ansatz dar, das Thema Grundbildung in den öffentlichen Verwaltungsapparat zu



etablieren. Neben Gewerken im öffentlichen Bereich wie der Abfallentsorgung oder der Straßenreinigung war vor allem die Nähe zur Bürger\*in ein besonderes Merkmal und Ziel dieses Kooperationspartners (Dezember 2021). Seitens der Stadtverwaltung wurde der große Nutzen der Einfachen Sprache erkannt und Mitarbeitende geschult. Die durchgeführten Veranstaltungen richteten sich an unterschiedliche Abteilungen und wurden über die „Städteakademie“, den Weiterbildungskatalog der Stadt Nürnberg, beworben.



### thyssenkrupp Steel Europe

Branche: Stahlproduktion  
Standort: Duisburg, Bochum, Dortmund,  
Siegerland  
Größe: ca. 20.000 Mitarbeitende

Mit ca. 11 Mio. Tonnen Rohstahl ist thyssenkrupp Steel Europe (tkSE) der größte Stahlhersteller Deutschlands. Mit insgesamt über 26.000 Mitarbeitenden an allen Standorten und der Hauptverwaltung in Duisburg stellt tkSE eine wichtige Säule des Wirtschaftsstandortes Nordrhein-Westfalen dar. Das Unternehmen befindet sich derzeit in einer Umbruchphase mit Dekarbonisierungsaktivitäten hin zu einem wasserstoffgespeisten Betrieb der Hochöfen und weitreichenden strukturellen Änderungen des Unternehmens.

Thyssenkrupp Steel Europe (tkSE) war seit 2013 ein wichtiger Partnerbetrieb des Projektes MENTO und wurde im November 2021 auch Kooperationspartner des Projektes MENTOpro. Da bereits in MENTO eine Vielzahl von kollegialen Ansprechpartner\*innen ausgebildet wurde, standen grundbildungsfördernde Maßnahmen sowie Strukturaufbau und Verankerung im Zentrum der gemeinsamen Aktivitäten.



Abb.: Auszug MENTOpro-Flyer „Lesen und Schreiben in der Arbeitswelt vereinfacht“ für Thyssenkrupp Steel Europe (tkSE) im Juni 2023



## Wege zum grundbildungs-sensiblen Betrieb

Es gibt viele Wege, wie ein Betrieb grundbildungs-sensibel werden kann. Im Folgenden möchten wir die in der betrieblichen Arbeit gewonnenen Erkenntnisse verallgemeinert darstellen, um sie für andere Unternehmen nutzbar zu machen.

### STRUKTURAUFBAU UND VERSTETIGUNG Thyssenkrupp Steel Europe



Zu Beginn der Zusammenarbeit 2013 und in den folgenden Jahren wurden bei thyssenkrupp Steel Europe viele Mentor\*innen ausgebildet, die für

ihre Kolleg\*innen im Betrieb ansprechbar waren. Begleitet wurden die Aktivitäten durch den Betriebsrat des Unternehmens. Inhaltlich wurde das Thema Grundbildung eingeführt mit dem Themenbereich Arbeits- und Gesundheitsschutz.

Die Gesundheit der Mitarbeitenden lag dem Unternehmen immer schon am Herzen, als blinder Fleck ließ sich jedoch die Lese- und Schreibkompetenz der Mitarbeitenden feststellen, welche vor Beginn der Kooperation nicht ausreichend berücksichtigt wurde. Warnhinweise sowie Schulungsunterlagen wurden gesichtet und kritisch hinsichtlich ihrer Barrierefreiheit analysiert. Die Ergebnisse dieser Analyse wurden im Unternehmen als Gesprächsanlass genutzt, um das Thema Grundbildung verschiedensten Akteuren näher zu bringen.

Mit dem Wechsel zu MENTOpro wurde die Kooperation nochmals intensiviert, da innerbetriebliche Weiterbildungsformate im Rahmen von Grundbildungspiloten angeboten werden konnten. In enger Kooperation mit den Kolleg\*innen wurden Betriebsteile identifiziert, die von Grundbildungspiloten insbesondere profitieren könnten. Thematisch wurde Grundbildung angedockt an das Themenfeld Berichtswesen. Grund hierfür war, dass nach Aussage des Unternehmens gehäuft Probleme mit Störberichten und ähnlichen Formaten vorlagen. Die von den Mitarbeitenden erstellten Dokumente werden seit einiger Zeit in ein digitales System eingepflegt und von dort aus weiterverarbeitet. Die Resultate dieser Einpflege waren jedoch für weitere Mitarbeitende nicht selten unverständlich.



Aus diesem Grund wurden erste Grundbildungspiloten durchgeführt, welche sehr positiv angenommen wurden. Im weiteren Verlauf des Projektes wurden diese Aktivitäten ausgeweitet und verstetigt. So wurde neben dem Kurs zu Störmeldungen für Vorarbeiter\*innen in der Produktion auch Grundlagen des cloudbasierten Arbeitens vermittelt.

Aus diesem Angebot ist eine regelmäßige, offene Sprechstunde entstanden, welche auch nach Projektende weitergeführt werden soll. Auch Schreibwerkstätten für Unfallberichte mit den Zielgruppen Schicht- und Prozesskoordinator\*innen konnten realisiert werden. Für die Zielgruppe der Auszubildenden wurden ebenfalls eine Pilotveranstaltung zu Störmeldungen angeboten, die fest in den Ausbildungsplan des dritten Lehrjahres implementiert werden soll. Desweiteren haben folgende Selbstlerneinheiten Einzug in die betriebsinterne Schulungssoftware gehalten:

- „Grundbildung im Betrieb bei tkSE“, inklusive Empfehlungen zum Einsatz von Einfacher Sprache, durchgeführt vom Sozialservice
- „Verständlicher Arbeitsschutz“, angeboten von der Teamleitung Arbeitssicherheit und dem GBR-AGUS
- „train-the-trainer zur Durchführung von Schreibwerkstätten für (Unfall)Berichte“, ebenfalls Arbeitssicherheit und GBR-AGUS

Zentral für die Koordination im Unternehmen zeigte sich der interne Projektkoordinator. Hierbei handelt es sich um eine Person, die neben ihrer normalen Beschäftigung im Betrieb zuständig

war für die Koordination aller Grundbildungsaktivitäten bei thyssenkrupp Steel Europe an den Standorten Duisburg, Dortmund, Bochum und dem Siegerland. Durch die strategische Bündelung aller Entscheidungsprozesse in einer Person war die Grundlage gelegt die Grundbildungsaktivitäten im Unternehmen zielgerichtet und auf Nachhaltigkeit ausgelegt voranzutreiben. Die Funktion wird vom Öffentlichkeitsreferenten des Gesamtbetriebsrates bekleidet. Hierdurch ist eine enge Verzahnung der Mitbestimmung und der strategischen Ausrichtung des Unternehmens gegeben. Auch die konstante Unterstützung des Arbeitsdirektors trug zum Erfolg im Unternehmen bei.

Die innerbetriebliche Öffentlichkeitsarbeit umfasste das Erstellen von Flyern und Plakaten, einer Einbindung des Themas in eine digitale, standortübergreifende Information, Infostände auf Gesundheitstagen, Betriebsversammlungen und Aktionen zum Tag der Arbeit.

Thyssenkrupp Steel Europe ist mit seinem Grundbildungsengagement insofern außergewöhnlich, als dass es hier gelungen ist, Strukturen aufzubauen und zu verstetigen, weshalb die berechnete Hoffnung besteht, dass innerhalb des Unternehmens das Thema auch ohne weitere projektseitige Unterstützung fortgeführt wird. Mit Ende des Projektes wird der „Lenkungskreis Grundbildung bei tkSE“ konstituiert, in dem die Arbeitssicherheit, der Sozialservice, der Gesamtbetriebsrat (Arbeits- und Gesundheitsschutz) und ein erfahrener Mentor vertreten ist. Gemeinsam mit dem Grundbildungskordinator sollen weiteren Aktivitäten geplant und das entstandene Netzwerk aufrechterhalten werden.



Für weitere Unternehmen lässt sich hieraus ableiten, dass neben den projektseitigen Aktivitäten im Rahmen von Bildungsmaßnahmen, betrieblicher Öffentlichkeitsarbeit, usw. entscheidend ist, dass eine Person aus dem Unternehmen Kompetenzen zugewiesen bekommt, die mit entsprechenden Handlungsmöglichkeiten und Freistellungen einhergehen. Dies verkürzt die Wege im Unternehmen, die für wichtige Entscheidungen nötig sind. Die Kopplung dieser Funktion mit der Betriebsratsarbeit hat den Vorteil, dass sowohl Koordinierungs- als auch Mitbestimmungsaspekte kulminieren.

### **Empfohlene Seminare:**

- Basismodul: Sensibilisierung mit Betriebsanalyse
- Ausbildung kollegialer Ansprechpartner\*innen
- Grundbildungspiloten



## ABBAU VON KOMMUNIKATIONSBARRIEREN IN DER AUS- UND WEITERBILDUNG Flughafen München



Die ersten Grundbildungsaktivitäten bei der Flughafen München GmbH gehen auf die Vor-Corona-Phase des Projektes MENTO zurück. Im Rahmen einer inhouse-Schulung konnten kollegiale Ansprechpartner\*innen beziehungsweise Mentor\*innen ausgebildet werden. Begleitet durch die zuständige Regionalkoordination wurden weitreichende Planungen angestellt, die jedoch durch die beginnende Coronapandemie zum Stillstand kamen.

Mit dem Eintritt in die Kooperation mit MENTOpro musste das Grundbildungsengagement komplett neu gedacht werden. Corona und Fachkräftemangel hatten die innerbetrieblichen Verhältnisse derart verändert, als dass nach Lockdown und Betriebsschließung der Bedarf an neuen Mitarbeitenden stark und sprunghaft gestiegen war. Dies führte dazu, dass der Bedarf an neuen Mitarbeitenden zu weiten Teilen mit Personen aus dem Ausland gedeckt wurde.

Diese Personen wurden zu Beginn ihrer Tätigkeit sprachlich auf das Niveau A2 (GER) gebracht, um ihre Arbeit im Vorfeldbereich antreten zu können. Auch wenn die eigentliche Tätigkeit des Be- und Entladens von Flugzeugen noch weitestgehend ohne literale Kompetenzen möglich ist, ist der sichere Umgang mit Gerät und Arbeitsumfeld ohne Lesekompetenzen kaum möglich. Das Vorfeld ist ein hochreglementierter Bereich mit entsprechendem Gefährdungspotenzial, auf dem sich die Teams sicher bewegen können müssen. Hierzu sind neben einer sicheren Sprachkompetenz (in Deutsch und Englisch) auch Lesekompetenz auf dem Niveau B2 vonnöten. Hinweise auf Gefahrenquellen, Regelungen zum sicheren Verhalten am Flughafen, weitere Arbeitsorganisationsprozesse befanden sich zu Beginn der Kooperation auf einem sprachlichen Niveau, das die Lesefähigkeit insbesondere der neu eingestellten Kolleg\*innen überstieg.

Der Flughafen hat mit Eintritt in die Kooperation sehr fokussiert an der Umsetzung der gemeinsamen Ziele gearbeitet. Die Steuerungsgruppe, bestehend aus der Interessenvertretung, Personalverantwortlichen, Personalentwicklung, Schwerbehindertenvertretung, der Aus- und Weiterbildung



sowie Mentor\*innen, tagte regelmäßig und auch die innerbetriebliche Öffentlichkeitsarbeit wurde strategisch angegangen. Auf Betriebsversammlungen, in Teamleitertreffen und Gremiensitzungen, im Intranet und in Printmedien wurden Wissen über und die Relevanz von Grundbildung in der Arbeit spürbar verbreitet.

Die Flughafen München GmbH mit ihrem Tochterunternehmen AeroGround verfügt über eigene Möglichkeiten der Aus- und Weiterbildung. Mit der Airport Academy existiert ein modernes und gut ausgestattetes Schulungszentrum vor Ort mit entsprechendem Fachpersonal. Der Flughafen München ist im Rahmen dieser Transferbroschüre insbesondere erwähnenswert, weil es hier gelungen ist, Aus- und Weiterbildner\*innen mit den Themenbereichen Grundbildungsbedarf und insbesondere geringe Literalität vertraut zu machen und in Einfacher Sprache zu schulen.

Die Trainer fungierten so zum einen als Multiplikatoren der Thematik und waren durch die Schulungen auch in der Lage, die eigene Bildungsarbeit barrierefreier zu gestalten. Beispielsweise wurden zentrale Begriffe für die Arbeit auf dem Vorfeld in einem Lexikon zusammengefasst und in Einfacher Sprache erläutert. So wurde die Qualifizierung neu eingestellter Personen für die Vorfeldarbeit neu gedacht und grundbildungssensibler gestaltet.

Mit Ende des Projektes MENTOpro möchte der Flughafen sein Engagement weiterführen und professionalisieren. Schulungskonzepte sowie Selbstlernmaterialien wurden bereits in das betriebliche Weiterbildungsmanagement eingepflegt. Folgende Inhalte sollen zukünftig ohne projektseitige Unter-

stützung seitens der Airport Academy angeboten werden:

- Basismodul: Sensibilisierung (zielgruppenspezifisch für Führungskräfte, Personalentwicklung, Arbeitssicherheits- u. Weiterbildungsbeauftragte)
- Qualifizierung kollegialer Ansprechpartner\*innen für Grundbildung
- Einfache Sprache

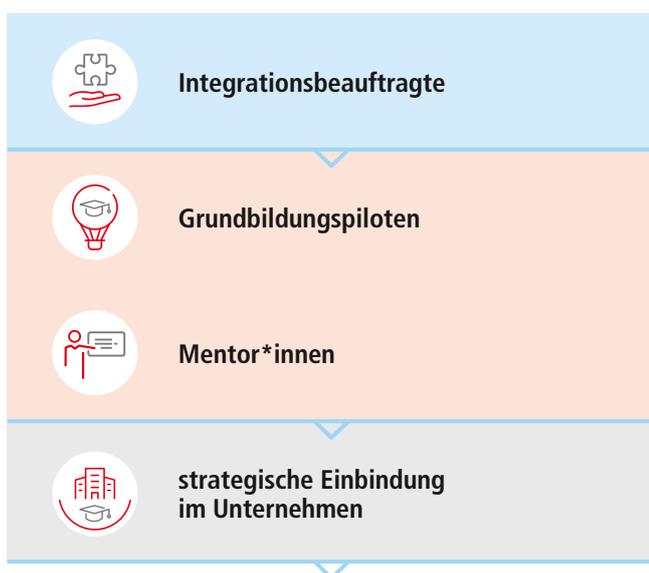
Bedingt durch Betriebsgröße und Handlungsbedarf wäre eine zentrale Koordination und Steuerung, wie es bis dato seitens der Regionalkoordination geschehen ist, wünschenswert. Das Unternehmen befindet sich derzeit auf der Suche nach einer entsprechend qualifizierten Person, was sehr deutlich die Einsicht zeigt, wie wichtig Grundbildung für das Unternehmen geworden ist.

#### **Empfohlene Seminare:**

- Basismodul: Sensibilisierung mit Betriebsanalyse
- Ausbildung kollegialer Ansprechpartner\*innen
- Workshop: Einfache Sprache
- Grundbildungssensible Aus- und Weiterbildung



## GRUNDBILDUNG ALS TEIL DER INTEGRATION Asklepios Klinikum Harburg



Mit dem Asklepios Klinikum Harburg konnte ein Unternehmen aus der Pflegebranche als Kooperationspartner gewonnen werden. Der Zugang zum Betrieb erfolgte über eine bereits im Projekt MENTO ausgebildete Mentorin. In ihrer Funktion als Integrationsbeauftragte unterstützt sie zugewanderte Kolleg\*innen bei ihrer Einarbeitung im Anerkennungsjahr. Durch die Mentor\*innen-Qualifizierung konnten Kompetenzen ausgebildet werden, die für die Arbeit als Integrationsbeauftragte einen Mehrwert darstellen: Die Verwendung von Einfacher Sprache, eine vertrauensvolle Ansprache auf Augenhöhe, individuelle (Verweis)beratung sowie eine persönliche Begleitung der Kolleg\*innen.

Schnell wurden weitere Kolleg\*innen für das Thema Grundbildung gewonnen und ausgebildet sowie eine Steuerungsgruppe gebildet, welche folgende Personen beinhaltet: Integrationsbeauftragte, Betriebsrat, Stationsleitungen, Pflegedirektion, Jugendauszubildendenvertretung, Leitung von Berufsorientierung und Praktika. Im Rahmen der Betriebsanalyse wurden Grundbildungsbedarfe identifiziert. Insbesondere der Bedarf an digitaler Grundbildung erstreckte sich über weite Bereiche des Krankenhauses, insofern der grundlegende Umgang mit dem PC und anwendungsbezogenen Basisfunktionen der Textverarbeitung und Terminkoordination nicht vorausgesetzt werden konnten.

Ein erster Grundbildungspilot wurde konzipiert und umgesetzt, welcher neben einfachen Funktionen von Word- und Outlook auch den basalen Umgang mit dem PC umfasste. Seitdem hat das Asklepios Klinikum eigenständig weitere Kurse umgesetzt und zur Koordination der Angebote eine Person bestimmt, die Verstetigung in ein dauerhaftes betriebsinternes Angebot ist in Arbeit.

Zur Ausweitung des Netzwerks sowie zur Information und Sensibilisierung des gesamten Krankenhausapparates wurde die betriebliche Öffentlichkeitsarbeit priorisiert. So wurde die betriebsinterne „Freitagsmail“ zur Bewerbung anstehender Seminare und zur Verbreitung thematischer Informationen genutzt. Des Weiteren wurden ein Plakat und eine Postkarte entwickelt und öffentlichkeitswirksam auf den Stationen, in der Kantine, in Fahrstühlen, im Foyer, am Betriebsratsbüro und weiteren Stellen ausgehängt und verteilt.

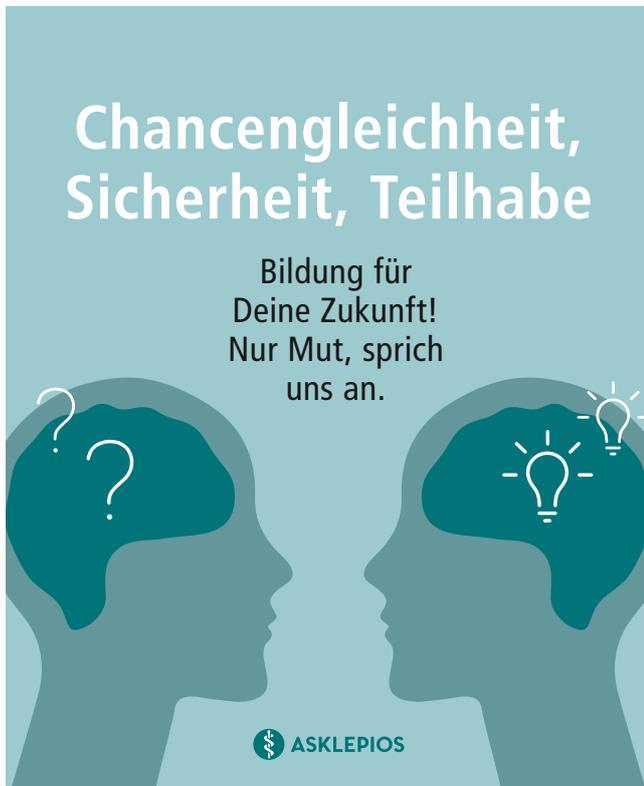


Abb.: MENTOpro-Poster „Chancengleichheit, Sicherheit, Teilhabe“ für das Asklepios Klinikum Harburg im Dezember 2023

Auch die Betriebszeitung wurde genutzt, um der Grundbildungsthematik Raum zu geben. Über eine gemeinsame Emailadresse konnten sowohl die Steuerungsgruppe als auch alle kollegialen Ansprechpersonen im Betrieb erreicht werden.

Die Überführung der Seminarformate in betriebliche Regelstrukturen ist derzeit in Arbeit. Die Formate zur Einfachen Sprache, zur Sensibilisierung für Grundbildungsbedarfe, sowie die Ausbildung kollegialer Ansprechpartner\*innen sollen zukünftig allen Mitarbeitenden dauerhaft zur Verfügung gestellt werden. Dies geschieht durch die Einbindung von Selbstlernmaterialien in die betriebliche Weiterbildung als auch durch die eigenständige Durchführung oben genannter Seminare von den Kolleg\*innen selbst.

Das Asklepios Klinikum nutzt das Projektende, um die gewachsenen Strukturen neu aufzustellen. Die Steuerungsgruppe sowie themenzentrierte Arbeitskreise zu Einfacher Sprache, zur Sensibilisierung und Bekanntmachung der Grundbildungsthematik, sowie zur Gewinnung von Kolleg\*innen, die sich als kollegiale Ansprechpersonen eignen, sind bereits in Umsetzung. Das Thema Grundbildung wurde in die hausinterne Strategie übernommen und ist bereits jetzt im thematischen Organigramm neben der Integration und Vielfalt fester Bestandteil des Portfolios des Asklepios Klinikums Harburg.

#### Empfohlene Seminare:

- Basismodul: Sensibilisierung
- Betriebsanalyse
- Ausbildung kollegialer Ansprechpartner\*innen
- Einfache Sprache



## SENSIBILITÄT IM ÖFFENTLICHEN RAUM SCHAFFEN Stadt Nürnberg



Anders als die vorhergehenden Betriebe handelt es sich bei der Stadt Nürnberg um eine öffentliche Verwaltung, welche sich in den internen Abläufen von privatwirtschaftlichen Betrieben unterscheidet. Als solche umfasst die Stadt Nürnberg eine Vielzahl unterschiedlicher Abteilungen und Eigenbetriebe, wozu beispielsweise die Abfallentsorgung, die Grünanlagenverwaltung und weitere Gewerke gehören.

Fußend auf Kontakten, Arbeiten und Ergebnissen im Vorgängerprojekt MENTO konnte eine Kooperationsvereinbarung mit dem Personalamt unterzeichnet werden. Die räumliche wie organisatorische Aufteilung der Stadt Nürnberg brachte

es mit sich, dass unterschiedlichste Funktionen im Steuerungskreis und den weiteren Aktiven vertreten sein mussten. Personalentwicklung, Interessensvertretung, Kolleg\*innen aus der Belegschaft, die Aus- und Weiterbildung, das betriebliche Eingliederungsmanagement sowie die Schwerbehindertenvertretung wurden qualifiziert, ihre Vertretungen bildeten den Steuerungskreis.

Die positive Wirkung von Einfache Sprache für die Verwaltung und im Kontakt mit Bürger\*innen wurde schnell erkannt. Über die Kanäle der betrieblichen Öffentlichkeitsarbeit wurde das Engagement der Stadtverwaltung bekannt gemacht: In Betriebsversammlungen, Gremiensitzungen, im Intranet der Stadtverwaltung Nürnberg sowie in Printmedien wurde über Grundbildungsbedarfe informiert.

Auch die Ausbildung kollegialer Ansprechpartner\*innen erwies sich im Rahmen des Verwaltungsapparates mit den unterschiedlichsten Abteilungen und Eigenbetrieben als sinnvolles Konzept. Die gemachten Erfahrungen beschränken sich jedoch nur auf einen kleinen Kreis von aktiven Personen, in Anbetracht der Größe der Stadt Nürnberg wäre ein weiterer Rollout der Qualifizierung von kollegialen Ansprechpartner\*innen nötig. Das geschulte Konzept erwies sich als flexibel genug, um in den verschiedenen Bereichen Anwendung zu finden. Eine zentrale Steuerung der Mentoringaktivitäten würde einen zentralisierten Überbau erfordern, der derzeit nicht gegeben ist.

Durch die inhaltliche und räumlich stark zergliederte Struktur der Stadtverwaltung war der zeitliche Rahmen der Kooperation nicht ausreichend, um die gemachten Erfolge tiefergreifend zu



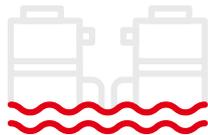
verankern. Die Organisationsstruktur einer Stadtverwaltung erfordert längerfristige Veränderungsprozesse, die im Rahmen der Kooperation nicht zu Ende gebracht werden konnten. Zentral für die Weiterführung der begonnenen Aktivitäten ist die Interessenvertretung, insofern sie vor allem in der Wahrnehmung der Beschäftigten geeignete(r) Ansprechpartner\*in für dieses sensible Thema ist. Die Erhebungen des Grundbildungsbedarfs und die Organisation von geeigneten Maßnahmen für Austausch, Beratung und Weiterqualifizierung der Aktiven sollte auch weiterhin in den Händen der Interessensvertretung liegen, um die Vertraulichkeit der Beratungsleistungen anzuzeigen und gewährleisten zu können.

### **Empfohlene Seminare:**

- Basismodul: Sensibilisierung mit Betriebsanalyse
- Ausbildung kollegialer Ansprechpartner\*innen
- Workshop: Einfache Sprache



## MENTOR\*INNEN FÜR DIGITALE GRUNDBILDUNG Hamburg Wasser



Die vom Projekt begleiteten Aktivitäten bei Hamburg Wasser stellen ein weiteres Beispiel dafür dar, wie rasant die Digitalisierung in der Arbeitswelt voranschreitet. Alle gewerblichen Mitarbeiter\*innen wurden in der Coronapandemie sukzessive mit einem iPhone bzw. iPad ausgestattet. Das Unternehmen benannte weitere sogenannten „Digitallotsen“, also Kolleg\*innen, die sich bereit erklärten, anderen Kolleg\*innen

im Umgang mit der neuen Technik weiterzuhelfen und Erfahrungen zu teilen.

In der Folge sah sich Hamburg Wasser mit der Herausforderung konfrontiert, dass eine Vielzahl der Mitarbeitenden größere Bedarfe im Umgang mit digitalen Endgeräten aufwies. Zwar wurde unternehmensseitig geschult, aber es stellte sich heraus, dass die nötigen Grundlagen zur erfolgreichen Teilnahme nicht ausreichend vorhanden waren.

An dieser Stelle setzten wir mit dem ersten Grundbildungspiloten an und entwickelten eine „digitale Entdeckertour“. Inhaltlich stand der Umgang mit den neuen Geräten im Vordergrund, aber auch weiterführende digitale Grundbildungskompetenzen konnten vermittelt werden. Der Bedarf und das Interesse erwiesen sich als so groß, dass eine längerfristige Fortführung der Schulungen gewünscht wurde.

Parallel wurden kollegiale Ansprechpartner\*innen ausgebildet und die Aktiven in Einfacher Sprache geschult. Zusammen mit der Gruppe der Digitallotsen konnten die Aktivitäten bei Hamburg Wasser enggeführt werden, sodass ein deutlicher Mehrwert für die Beschäftigten entstand.

Die Bewerbung der Seminare sowie der Kontakt zu den Aktiven wurde durch einen Intranetauftritt, die Einführung einer Signatur mit entsprechenden Hinweisen, einen Artikel in der Mitarbeitendenzeitschrift sowie einer betriebsinternen Postkarte mit den Kontaktdaten der kollegialen Ansprechpartner\*innen gewährleistet. Zur tieferegreifenden Implementierung wurden auch Betriebsversamm-

## MENTOpro TRANSFERBROSCHÜRE WEGE ZUM GRUNDBILDUNGSENSIBLEN BETRIEB



lungen, Gruppenleitertreffen, Health Days, Gremiensitzungen und ähnliche Formate genutzt. Bei der Verteilung neuer Endgeräte an die gewerblichen Kolleg\*innen wurde auf das Projekt und die Möglichkeiten der Schulung aufmerksam gemacht.

Im Sinne der Nachhaltigkeit ist Hamburg Wasser gut aufgestellt. Die Seminare zur Einfachen Sprache wurden erfolgreich in das reguläre Weiterbildungsprogramm integriert und von einer Person aus der Steuerungsgruppe weitergeführt. Selbstlernmaterialien wurden der Steuerungsgruppe vorgestellt und zur Verfügung gestellt. Die Grundbildungspiloten zu digitaler Grundbildung wurden in Abstimmung mit der Personalabteilung und den Digitallotsen ebenfalls in das reguläre Weiterbildungsprogramm aufgenommen. Zu hoffen bleibt, dass die Aktiven auch längerfristig die nötigen (zeitlichen) Ressourcen erhalten, die für eine Fortführung nötig sind.

**Hilfe durch MENTOpro**

Nun hat sich HAMBURG WASSER auf den Weg gemacht, ein grundbildungsensibler Betrieb zu werden. Denn von den über 6,2 Millionen erwachsenen Menschen zwischen 18 und 64 Jahren, die nicht ausreichend lesen und schreiben können, arbeiten statistisch gesehen auch Kolleginnen und Kollegen in unseren Reihen. Und genau denen helfen ab sofort zehn frisch ausgebildete Teammitglieder im Projekt MENTOpro bei HAMBURG WASSER mit verschiedenen Informations-, Beratungs- und Weiterbildungsangeboten. Neben dem Lesen, Schreiben und Rechnen geht es dabei auch um Angebote rund um digitale Kompetenzen und den Umgang mit Geld. Die zehn Männer und Frauen sind überzeugt: Es ist nie zu spät für einen neuen Anfang. Und es ist eine bewundernswerte Stärke, sich als erwachsener Mensch dafür zu entscheiden. ■

„Für mich wäre es unvorstellbar, nicht lesen oder schreiben zu können. Denn Lesen und Schreiben gehören zu den wichtigsten Bestandteilen für ein selbständiges und freies Leben. Mir liegt dieses Thema sehr am Herzen und ich empfinde es als wichtig, betroffene Personen dabei zu unterstützen, diese Hürde zu überwinden. Als Mentorin möchte ich dazu beitragen, dass es kein Tabuthema mehr ist und fördern, dass die betroffenen Personen nicht abgewertet werden.“  
LYDIA SCHÖTTELDREIER

„Ich hatte das Glück, keiner Minderheit anzugehören oder sonst in irgendeiner drastischen Form benachteiligt zu werden. Mir ging es gut und ich hatte viele Möglichkeiten, mich zu entwickeln. Deshalb betrachte ich es als meine Pflicht, meinen Beitrag dazu zu leisten, dass Menschen, die nicht so viel Glück hatten wie ich, nicht unverschuldet zurückbleiben und abgehängt werden. Darum bin ich Mentor geworden.“  
STEPHAN PIKO

Abb.: MENTOpro-Artikel in der Mitarbeiterzeitschrift AQUARIUS von Hamburg Wasser, Ausgabe 1/2022

### Empfohlene Seminare:

- Basismodul: Sensibilisierung
- Betriebsanalyse
- Ausbildung kollegialer Ansprechpartner\*innen
- Einfache Sprache
- Grundbildungspiloten

Strukturell wurde das Thema auf breite Schultern gestellt, insofern auch die Personalabteilung, das Qualitätsmanagement und weitere Teile der Verwaltung mit einbezogen wurden. Die gemachten Erfahrungen wurden im Rahmen des Weltalphabetisierungstages bei einer Veranstaltung der Universität Hamburg mit einem größeren Publikum geteilt.



## Fazit und Ausblick

Wie die Darstellung der betrieblichen Entwicklungen gezeigt hat, gibt es nicht einen Weg zum grundbildungssensiblen Betrieb, der für jedes Unternehmen anwendbar wäre. Verschiedene Pfade wurden ausprobiert und haben sich abhängig von den jeweiligen Begebenheiten als erfolgreich erwiesen.

Betrachtet man die Entwicklungen in Summe, so zeigt sich, dass einige Formate und Aktivitäten in allen Betrieben erfolgreich umgesetzt werden konnten. Neben dem Sensibilisierungsseminar mit anschließender Betriebsanalyse, ist vor allen Dingen die Ausbildung kollegialer Ansprechpartner\*innen sowie die Einführung in Einfache Sprache hervorzuheben. Einfache Sprache stellt hierbei für die konkrete Arbeit der Kolleg\*innen im Betrieb einen deutlichen Mehrwert dar, der in verschiedensten Abteilungen und für verschiedenste betriebliche Akteure nutzbar gemacht werden kann.

Der Umgang mit Texten ist in der heutigen Arbeitswelt nicht wegzudenken. Im Bereich der innerbetrieblichen Kommunikation ist Schrift das Kommunikationsmittel ersten Grades und wird es auch zukünftig bleiben. Dies ist der Tatsache geschuldet, dass in der betrieblichen Arbeit mit zeitlichen Verschiebungen zwischen Schreiben und Lesen kommuniziert werden muss. Der Text als Resultat des Schreibprozesses wird vom Leser im Regelfall mit zeitlichem Abstand und ohne Anwesenheit des Autors gelesen und hoffentlich verstanden.

Einfache Sprache stellt an dieser Stelle den Schlüssel für eine Kommunikation dar, welche unnötige

Probleme im Vorfeld bereits ausklammert und somit einen Mehrwert für nahezu alle Personengruppen darstellt, die im Unternehmen mit Texten arbeiten müssen. Dies sind nicht nur klassische Bürotätigkeiten mit entsprechender Textproduktion und Rezeption. Auch im verarbeitenden Gewerbe, in der Abfertigung von Flugzeugen oder der Pflege und Betreuung hilfsbedürftiger Menschen ist Schrift nicht wegzudenken. Insbesondere die Bereiche Arbeitsorganisation sowie Arbeits- und Gesundheitsschutz profitieren stark von der Verwendung Einfacher Sprache.

Die Mitarbeitenden sind in der Lage an die zentralen Informationen für das jeweilige Arbeitsfeld mit zeitlich geringem Aufwand und einer hohen Chance des inhaltlichen Verständnisses zu bekommen. Dadurch können Reibungsverluste im Unternehmen vermieden und Arbeitsabläufe optimiert werden.

Mit einer sprachlichen Komplexität des Niveaus B1–B2 gemäß des gemeinsamen europäischen Referenzrahmens für Sprachen ist die schriftliche Kommunikation eine Annäherung an die Art und Weise, wie im Betrieb gesprochen wird, möglich. Sie ist gut verständlich, umgeht unnötige sprachliche Hürden und ist trotzdem in der Lage alle Informationen zu vermitteln, die nötig sind.

Die Ausbildung kollegialer Ansprechpartner\*innen ist etwas, was bereits im Projekt MENTO praktiziert und in MENTOpro unter veränderten Vorzeichen fortgesetzt wurde. Die Erweiterung der Zielgruppen und die Gründung von Steuerungsgruppen



haben zu veränderten Rahmenbedingungen für die Mentor\*innen geführt. Information, Sensibilisierung und Strukturaufbau wurden durch die betrieblichen Steuerungsgruppen vorangetrieben, was die Mentor\*innen entlastete und freie Kapazitäten schuf. Die Einbindung der Mentor\*innen in die betrieblichen Steuerungsgruppen garantiert wiederum, dass die Vorstellungen und Wünsche der kollegialen Ansprechpartner\*innen und ihrer Mentees im Unternehmen Gehör finden.

Ein entscheidender Unterschied zum Projekt MENTO war die Einführung der betrieblichen Steuerungsgruppen. Die gemischte Zusammensetzung der Steuerungsgruppen ermöglicht verschiedene Kenntnisse und Handlungsmöglichkeiten in einem Gremium zusammenzubringen. Unterstützt durch die Projektbeschäftigten war auch die nötige Fachkompetenz sowie eine externe Perspektive gegeben.

Die Regionalkoordinatoren begleiteten verschiedene Betriebe und standen im regelmäßigen Austausch untereinander, was den Erfahrungsaustausch garantierte. Erfolge und Misserfolge konnten im Team kommuniziert und auf andere Betriebe projiziert werden. Hierdurch konnten Fehler vermieden und Erfolge auf neue Bereiche ausgerollt werden, auch wenn die Rahmenbedingungen sich nach Branche und Region teils stark voneinander unterschieden.

Im zeitlichen Rahmen von 3 Jahren Projektförderung ist es gelungen, einzelne Betriebe an einen Punkt zu bringen, von dem aus die betrieblichen Steuerungsgruppen von nun an selbstständig weiterarbeiten können. Die nötigen Qualifikati-

onen wurden vermittelt, Strukturen aufgebaut und Impulse gesetzt, die über die Projektlaufzeit hinaus eine Fortführung der begonnenen Aktivitäten in Aussicht stellen. Insbesondere die Einbindung des Grundbildungsthemas in den innerbetrieblichen Weiterbildungskatalog eröffnet die Hoffnung, dass auch über längere Zeiträume hinweg die Bemühungen aufrechterhalten werden können.



## Anhang

Die folgenden Konzeptpapiere dienen der ersten Orientierung und geben einen Einblick in die Logik der Veranstaltungen. Als Blaupausen für die Durchführung eines entsprechenden Seminars sind sie nicht gedacht, hierzu müssten weitere Überlegungen angestellt werden, zum Beispiel:

- Handelt es sich um ein überbetriebliches Format oder eine Inhouseschulung?
- Findet das Seminar vor Ort im Betrieb statt oder handelt es sich um eine Onlineschulung oder ein hybrides Format?
- Welche Vorkenntnisse bringen die Teilnehmenden mit?
- Welche Funktion haben die Teilnehmenden im Unternehmen?

Die Zeiträume dienen der groben Einordnung und sollten hinsichtlich Umfang, Beginn und Pausenzeiten an die betrieblichen Gegebenheiten angepasst werden. Für die Durchführung entsprechender Seminare wurde ein variabler Methoden-koffer erstellt, sodass für alle Inhalte eine Auswahl an Methoden zur didaktischen Vermittlung des Wissens vorliegt. Die genau Auswahl sowie der zeitliche Umfang der Methoden liegen in der Hand der durchführenden Dozent\*in.

Außerdem wurde auf einen möglichst barrierefreien Zugang Wert gelegt, was sich unter anderem an Verwendung von Piktogrammen und Bildern, schriftarmer Präsentation und einer hohen Teilneh-

mendenorientierung zeigt. Texte und Bilder wurden nach Möglichkeit vom Unternehmen zur Verfügung gestellt.

Voraussetzung für die Teilnahme an weiterführenden Seminaren ist der Besuch des Basismoduls „Sensibilisierung“, da hier ein gemeinsamer Wissenstand über Grundbildung und das Projekt hergestellt wird, der für die weitere Zusammenarbeit wesentlich ist.

Weitere Seminartypen wurden durchgeführt, teils an spezielle Zielgruppen angepasst und erprobt – im Rahmen dieser Broschüre beschränken wir uns auf die drei zentralen Formate des Basismoduls: „Sensibilisierung“, „Workshop: Einfache Sprache“ und die „Ausbildung kollegialer Ansprechpartner\*innen“.

## Konzeptpapier Basismodul: Sensibilisierung (inkl. Betriebsanalyse)

09:00–10:30 Uhr	<b>Projektvorstellung</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Projektvorstellung und Erläuterung des Kooperationsvorhabens</li></ul>
10:45–12:15 Uhr	<b>Grundbildung</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Definition Grundbildung</li><li>• Daten der leo.-Level-One Studie 2018, Ausblick PIAAC</li><li>• Grundbildung in Arbeitswelt und Alltag</li></ul>
13:00–14:30 Uhr	<b>Sensibilisierung</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Aufstellung (betriebliches Szenario mit unterschiedlichen Akteuren)</li></ul>
14:45–16:15 Uhr	<b>Eure Interessen, unser Angebot</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Vorstellung des Seminarportfolios / weitere Möglichkeiten der Zusammenarbeit</li></ul>
09:00–10:30 Uhr	<b>Methodenvorstellung und Organigramm</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Visualisierung der Betriebsstruktur</li></ul>
10:45–12:15 Uhr	<b>Analyse und Planung</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Identifikation von vermuteten Bedarfen</li><li>• Planung von Aktivitäten zur Förderung der Grundbildung</li></ul>



## Konzeptpapier Workshop: Einfache Sprache

- |                 |  |
|-----------------|--|
| 09:00–10:30 Uhr | <b>Einführung in die Einfache Sprache</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Begriffsbestimmung: Einfache Sprache</li><li>• Wort- und Satzebene</li></ul>                 |
| 10:45–12:15 Uhr | <b>Wort- und Satzebene</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Hinweise: Wortebene mit praktischen Übungen</li><li>• Hinweise: Satzebene mit praktischen Übungen</li></ul> |
| 13:00–14:30 Uhr | <b>Textaufbau</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Hinweise: Textaufbau mit praktischen Übungen</li></ul>   |
| 14:45–16:15 Uhr | <b>Layout</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Hinweise: Layout und Diskussion von Beispielen</li></ul>   |



## Konzeptpapier Ausbildung kollegialer Ansprechpartner\*innen

09:00–10:30 Uhr

### **Einführung**

- Einholung von Vorerfahrungen
- Einführung: Mentoring

10:45–12:15 Uhr

### **Auswirkung von Grundbildungsbedarfen**

- Konsequenzen von Grundbildungsbedarfen in der Arbeitswelt

13:00–14:30 Uhr

### **Indizien für Grundbildungsbedarf**

- Woran erkennt man Grundbildungsbedarfe?

14:45–16:15 Uhr

### **Lernendenexpertise**

- Gespräch mit Lernerexpert\*in

---

09:00–10:30 Uhr

### **Das Umfeld der Betroffenen**

- Aufstellung: Mitwissendes Umfeld der Betroffenen

10:45–12:15 Uhr

### **Grundbildung positionieren**

- Betriebliche Umsetzungsmöglichkeiten

13:00–14:30 Uhr

### **Kollegiale Ansprechpartner\*in sein**

- Selbstbestimmung als kollegiale Ansprechpartner\*in



# MENTOpro TRANSFERBROSCHÜRE

## IMPRESSUM

Herausgeber: DGB Bildungswerk e. V.  
Vorsitzende: Yasmin Fahimi  
Geschäftsführerin: Claudia Meyer  
Verantwortlich: Marcus Henk

DGB Bildungswerk e. V.  
Projekt MENTOpro  
Franz-Rennefeld-Weg 5  
D-40472 Düsseldorf

Tel.: 0211/4301-371  
mento@dgb-bildungswerk.de  
www.dgb-bildungswerk.de

Bildrechte:

Titel – Robert Kneschke; Daniel Mock; Stillfx/Adobe Stock, Collage: Dörte Stein

S.7 – rawpixel.com/Freepik, S.10 – vectorpocket/Freepik, S.14 – kuzmichstudio/stock.adobe.com

# MENTO<sup>pro</sup>

Ein Projekt des DGB Bildungswerk e. V. in Kooperation mit:



**Arbeit und  
Leben**  
SCHLESWIG-HOLSTEIN

**Arbeit und  
Leben**  
NORDRHEIN-WESTFALEN

**Arbeit und  
Leben**  
RHEINLAND-PFALZ / SAARLAND

**Arbeit und  
Leben**  
SACHSEN

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung

Das Projekt MENTOpro wird mit Mitteln des Bundesministeriums  
für Bildung und Forschung unter dem Förderkennzeichen  
W1489AOG gefördert.