



MODERNE PERSONALPOLITIK DER HHLA



MARITIMES COMPETENZCENTRUM

HAMBURGER HAFEN UND LOGISTIK AG

DR. BIRGIT K. PETERS

INHALTSVERZEICHNIS

Vorwort	5
Zusammenfassung	7
Politische Rahmenbedingungen	9
Quantitativer und qualitativer Personalbedarf	11
Grundannahmen	11
Quantitative Aspekte	11
Qualitative Aspekte	12
Indirekte Beschäftigungsauswirkungen	13
HHLA und ma-co	14
Maritimes Kompetenzzentrum e. V. (ma-co)	17
Geballte Kompetenz	17
Gründungsaspekte	18
Qualifizierungskonzept	19
Flankierende Unterstützung durch Bundesregierung und Tarifvertragsparteien	20
ma-co erfolgreich gestartet	20

VORWORT

Die Globalisierung verändert die Rahmenbedingungen für alle Unternehmen. Die Hamburger Hafen und Logistik AG (HHLA) ist als einer der führenden europäischen Hafenlogistik-Konzerne davon in besonderer Weise betroffen. Die überproportional dynamische Entwicklung interkontinentaler Warenströme in hochkomplexen weltweiten Logistikketten und -netzwerken hat die Anforderungen an die Leistungsfähigkeit der Dienstleister in dieser Branche erheblich steigen lassen.

Der wachsende Automatisierungsgrad in der Hafenlogistik, die zunehmende Bedeutung der warenbegleitenden Informationsströme sowie die Bewältigung dynamisch wachsender Transportmengen durch Innovationen bei der Schnittstellenorganisation und der Prozessabwicklung steigern das Anforderungsprofil an die Qualifikation der Mitarbeiter auf allen Ebenen.

Um diesen Herausforderungen zu begegnen, beteiligte sich die HHLA am Aufbau der überregionalen Aus- und Weiterbildungseinrichtung maritimes kompetenzzentrum (ma-co) und brachte die unternehmenseigene HHLA-Fachschule in diesen neuen norddeutschen Ausbildungsverbund ein.

Personalpolitik der Zukunft bedeutet für die Hamburger Hafen und Logistik AG, auf das Rekordwachstum der Häfen und den demografischen Wandel aktiv zu reagieren. Mit dieser Broschüre sollen Interessierte sowie die Tarif- und Betriebsparteien umfassend über die Aktivitäten der Hamburger Hafen und Logistik AG zur Qualifizierungsoffensive Hafenlogistik informiert werden.



Angelika Asmus

ZUSAMMENFASSUNG

Durch die Fusion des Fortbildungszentrums Hafen Hamburg e.V. (FZH), der Hafenschule im Lande Bremen e.V. (hfs) und der unternehmenseigenen HHLA-Fachschule ist ein einzigartiges überregionales Bildungsinstitut für die Bereiche Logistik, Hafen und Seeschifffahrt entstanden: Das maritime kompetenzzentrum e.V. (ma-co). Am 1. Januar 2008 hat das neue überregionale Bildungsinstitut für die Bereiche Logistik, Hafen und Seeschifffahrt im norddeutschen Raum seine Arbeit aufgenommen. Der Sitz des Vereins ist Hamburg, zwei weitere Standorte befinden sich in Bremen und Bremerhaven, geplant ist auch eine Betriebsstätte in Wilhelmshaven.

Die Zusammenführung dieser drei Aus- und Fortbildungseinrichtungen gewährleistet einheitliche Qualifizierungsstandards und macht es möglich, dass die verschiedenen Aus- und Fortbildungsinitiativen einer gemein-

samen Anerkennung unterliegen. Sie zielt – wie in der Lissabon-Strategie gefordert – auf eine Verbesserung der Erwachsenenbildung, auch über Ländergrenzen hinweg. Die Ausgestaltung der Aus- und Fortbildungsanstrengungen wurde unter Einbindung sowohl der Nordsee- als auch der Ostseehäfen konzipiert. Damit werden einheitliche Kompetenzstandards innerhalb des Hafenumschlags und der Hafenlogistik an allen Standorten der deutschen maritimen Wirtschaft garantiert. Es geht auch darum, dauerhaft Strukturen für die Aus- und Fortbildung zu schaffen, Synergien positiv zu nutzen, und zwar ohne dass Bewährtes verloren geht. Die Verschiebung auf die Lernergebnisse fördert die Anerkennung der auf dem Arbeitsmarkt erworbenen Qualifikationen – auch im Hinblick auf die Umsetzung des Europäischen Qualifikationsrahmens (EQR).

POLITISCHE RAHMENBEDINGUNGEN

Durch die Beseitigung von Handelshemmnissen und durch die Schaffung von integrierten Wirtschaftsräumen werden für alle Unternehmen neue Bedingungen geschaffen. Weltweite offene Güter- und Faktormärkte haben den Wettbewerb verschärft und die Unternehmensrisiken erhöht. Vor allem die Lage auf dem Arbeitsmarkt hat sich grundlegend geändert: Erstens ist die Nachfrage nach Arbeit instabiler geworden, zweitens baut der produzierende Sektor Arbeitsplätze ab und der Dienstleistungssektor schafft neue, drittens ist die Nachfrage nach einfacher Arbeit elastischer geworden.

Das Wachstum von Wirtschaft, Handelsvolumen und Containerumschlag zwingen Politik und Wirtschaft dazu, die erforderliche Infrastruktur und Suprastruktur in Häfen und Hinterland zeitnah bereitzustellen. Mit steigenden Mengen wächst auch der Bedarf an qualifizierten Mitarbeitern. Um diesen Bedarf zu decken, müssen die Aus- und Weiterbildungsanstrengungen der deutschen Seehafenbetriebe wesentlich verstärkt und ausgebaut werden.

Die norddeutschen Seehäfen wollen hierbei ihre Position im Wettbewerb stärken und die Verbindungen ins Hinterland ausbauen. Für die Hafenwirtschaft wird die Fähigkeit, Wissen und Innovationen weiter zu aktivieren und flexibel einzusetzen, immer wichtiger. Entstanden ist in diesem Zusammenhang die sogenannte „Qualifizierungsoffensive Seehafenlogistik“.

Den Anstoß gab die Maritime Konferenz am 4. Dezember 2006. Die Beschäftigungschancen zu erkennen und zu nutzen, liegt

wesentlich in der Verantwortung der Unternehmen der Seehafenlogistik. Ebenso steht jedoch die Politik in der Verantwortung, ein entsprechendes Qualifizierungskonzept zu unterstützen und zu fördern – insbesondere, weil ein solches Konzept sich in hohem Maße an Problemgruppen des Arbeitsmarktes wendet.

Der Deutsche Bundestag legte einen Antrag zur Stärkung der maritimen Wirtschaft in Deutschland vor. Hierin begrüßte er „die Zusage der deutschen Hafenwirtschaft, in den Ausbau ihrer Terminals bis 2012 ca. 3,2 Mrd. EUR zu investieren und ihre Anstrengungen zu forcieren, bis 2012 2.000 Langzeitarbeitslose (mittlerweile 2.900 Personen) wieder in den Arbeitsmarkt zu integrieren.“

Darüber hinaus forderte der Deutsche Bundestag die Bundesregierung auf, „gemeinsam mit der deutschen Hafenwirtschaft schnellstmöglich die Integration von rund 2.000 Langzeitarbeitslosen in den maritimen Arbeitsmarkt durch besondere Qualifizierungsmaßnahmen und gezielte finanzielle Förderung bis 2012 zu erreichen.“

Für den Zentralverband der deutschen Seehafenbetriebe (ZDS) und seine Mitgliedsunternehmen hat dieses Ziel höchste Priorität. Schon heute ist die Seehafenlogistik ein innovativer Impulsgeber für die Schaffung von Arbeitsplätzen durch Qualifizierungsprojekte. Sie hat sich dazu eine Bildungsinfrastruktur geschaffen, die weiterentwickelt werden muss. Diese Ziele können nur durch eine Koordinierung und Zusammenführung der bestehenden Ausbildungseinrichtungen realisiert werden.

Es geht darum, dauerhaft Strukturen für die Aus- und Fortbildung in den Seehäfen zu schaffen, um Synergien positiv zu nutzen, ohne dass Bewährtes verloren geht. Die Erfahrungen und Fähigkeiten, die sich an den verschiedenen Standorten über die Jahre gebildet haben, sollen zu Kompetenzzentren ausgebaut werden.

Die Langfrisperspektive, die das Konzept aufzeigt, reicht über die aktuelle Situation und die Nutzung der Fördermöglichkeiten hinaus. Vorgesehen ist die Etablierung einer zukunftsorientierten Organisationsstruktur. Die Steuerung des Projektes soll über den ZDS sowie über die Agentur für Arbeit in Hamburg

erfolgen und eine einheitliche Weiterentwicklung des Qualifizierungsniveaus im norddeutschen Raum sicherstellen.

Darüber hinaus ist angedacht, dem Programm auch eine europäische Perspektive zu geben. Unter dem Motto „lebensbegleitendes Lernen“ sollen Prinzipien des Europäischen Qualifikationsrahmens EQF, wie zum Beispiel Credit Points, als Anreiz für die Teilnahme an erweiterten Weiterbildungsangeboten auch über Ländergrenzen hinweg, umgesetzt werden. Ein Beispiel ist die Weiterbildung zum „Certified Ship Planner“, für die jeder Teilnehmer nach erfolgreicher Beteiligung und bestandener Prüfung 54 Credit Points erhält.

PERSONALBEDARF

GRUNDANNAHMEN

Der künftige Qualifikationsbedarf speist sich aus zwei Quellen: Zum einen müssen Beschäftigte, die dauerhaft aus dem Erwerbsleben ausscheiden, ersetzt werden. Zum anderen ergibt sich aus der expansiven Entwicklung der Wirtschaft eine zusätzliche Arbeitskräftenachfrage.

Ersatzbedarfe: Ersatzbedarfe lassen sich auch über längere Zeiträume relativ zuverlässig vorausberechnen. Der beobachtete Anfangsbestand der Beschäftigten verändert sich demografisch bedingt nur langsam. Entscheidenden Einfluss auf das künftige Niveau der Erwerbsbeteiligung haben jedoch langfristige sozioökonomische Veränderungsprozesse, deren Entwicklung sich aus der Beobachtung vergangener Verhaltenstrends fortschreiben lässt.

Expansionsnachfrage: Verlässliche Prognosen der Expansionsnachfrage sind schon für die mittelfristige Planung mit erheblichem Aufwand verbunden. Die Dynamik des Wachstums jenseits des kurzfristigen Konjunkturablaufs und die künftige Richtung des technischen Fortschritts entziehen sich weitgehend der Vorhersagbarkeit. Dieses fundamentale Problem können auch komplexe Rechenmodelle nicht zufriedenstellend lösen.

Angesichts dieser Schwierigkeiten wurde vom Zentralverband der deutschen Seehafenbetriebe e.V. (ZDS) zur Vorausberechnung des potenziellen Ersatz- und Expansionsbe-

darfs auf eine Methode zurückgegriffen, die auf eine explizite Modellierung des gesamtwirtschaftlichen Geschehens verzichtet und dafür mit nur relativ wenigen einzusetzenden Parametern auskommt. Der Ansatz verlängert die in der Vergangenheit beobachtete Beschäftigungsentwicklung unter Berücksichtigung des Rentenzugangsverhaltens, der Arbeitsproduktivität und der Mengenentwicklung in die Zukunft.

Darauf aufbauend lassen sich Qualifikationsbedarfe innerhalb der einzelnen Zweige der Hafenwirtschaft und innerhalb der Tätigkeitsfelder ermitteln. Der Trend zur Nachfrage nach einem höheren Ausbildungsniveau ist eindeutig festzustellen. Die auf den allgemeinen Bildungsabschluss aufsetzenden zusätzlichen Qualifikationserfordernisse wurden in Hamburg und Bremen bislang in folgenden Einrichtungen vermittelt:

- Fortbildungszentrum Hafen Hamburg e.V. (FZH),
- Hafenfachschule im Lande Bremen e.V. (hfs) und
- interne Einrichtung der HHLA (HHLA-Fachschule).

QUANTITATIVE ASPEKTE

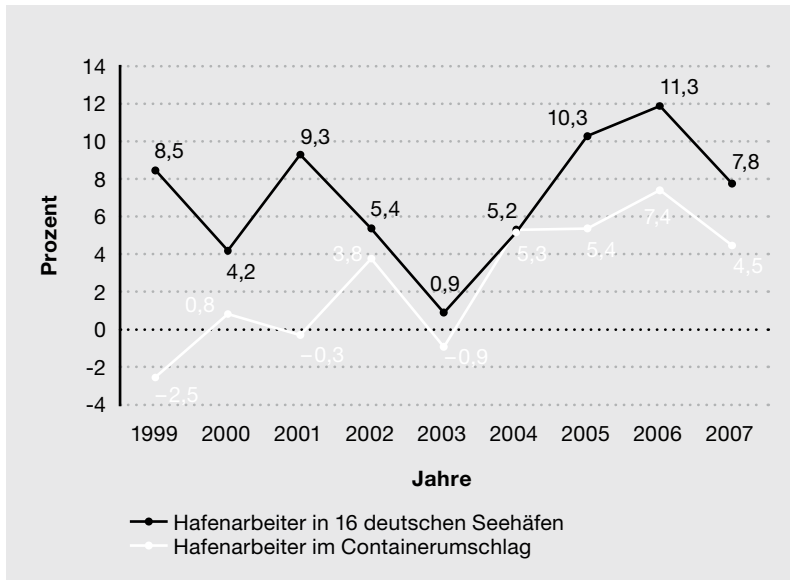
Die Zahl der Hafenarbeiter in den 16 deutschen Seehäfen hat sich in den vergangenen Jahren wie folgt entwickelt: *siehe Tabelle 1.*

*Tabellen 1 und 2
Quelle: Zentralverband der deutschen Seehafenbetriebe e. V. Geschäftsberichte, verschiedene Jahrgänge, o.w. A.
eigene Berechnungen

Tabelle 1: Zahl der Hafenarbeiter im Jahresdurchschnitt

Jahr	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
absolut	8.959	8.739	8.811	8.788	9.126	9.044	9.522	10.033	10.780	11.263
in Prozent gegenüber Vorjahr*		-2,5	0,8	-0,3	3,8	-0,9	5,3	5,4	7,4	4,5

Abbildung 1: Gegenüberstellung der Personalzuwachsrate



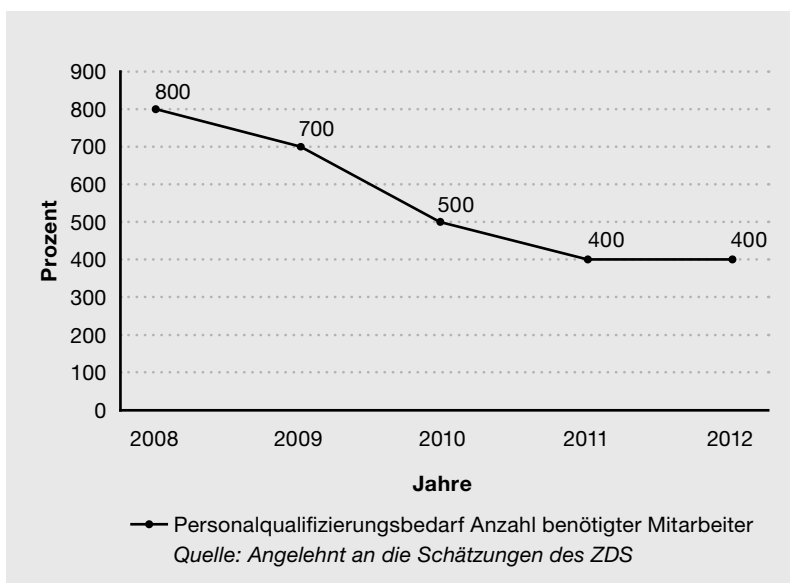
Dabei entwickelte sich die Zahl der Hafenarbeiter im Containerumschlag wie folgt: *siehe Tabelle 2.*

Aus den unterschiedlichen Kurvenverläufen lässt sich deutlich der strukturelle Wandel in den deutschen Seehäfen ablesen. Es zeigt sich ein klarer Trend vom konventionellen Umschlag hin zum Umschlag im Container. Trotz dieses Trends muss darauf geachtet werden, dass auch selten genutztes Wissen, wie etwa das Anschlagen von Schwergut, „just in time“ in den Hafenbetrieben zur Verfügung steht.

Ausgehend von diesen Trends schätzt der Zentralverband der deutschen Seehafenbetriebe e. V. (ZDS) den Personalqualifizierungsbedarf in den deutschen Seehäfen für den Zeitraum bis 2012 wie folgt: *siehe Abbildung 2.*

Angesichts des überproportionalen Wachstums des Containerverkehrs wird der Personalqualifizierungsbedarf fast ausschließlich auf den Containerumschlag entfallen.

Abbildung 2: Personalqualifizierungsbedarf in den deutschen Seehäfen



QUALITATIVE ASPEKTE

Der ZDS hat einen Qualifikationskatalog entwickelt, um Menschen im wachsenden Dienstleistungssektor der maritimen Wirtschaft in Beschäftigung zu bringen. Leitlinie bei der Konzeption waren die geschäftsprozessorientierten Kompetenzen, d. h. die Herstellung einer unmittelbar nach Abschluss der Qualifikation erstellten Beschäftigungsfähigkeit. Gleichzeitig bilden die Summen der einschlä-

Tabelle 2: Zahl der Hafenarbeiter im Containerumschlag am Jahresende

Jahr	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
absolut	2.646	2.872	2.993	3.271	3.449	3.479	3.661	4.037	4.516	4.866
in Prozent gegenüber Vorjahr*		8,5	4,2	9,3	5,4	0,9	5,2	10,3	11,9	7,8

gigen Kompetenzen auch die bestehenden Berufsbilder in der Hafen- und Lagerlogistik ab. Dazu zählen folgende Angebote:

- 1. Kompetenzpass „Hafen“ und „Hanse-logistiker“
- 2. Fachkraft im Containerumschlag (abgekürzt: FaCo)
- 3. Umschulung zur Fachkraft für Hafenlogistik (abgekürzt: FHL)
- 4. Berufsbegleitende Bildungsmaßnahmen, z. B. zur Erlangung des Facharbeiterabschlusses in der Hafen- und Lagerlogistik oder auch als Ship Planner bzw. als Quereinsteiger in der maritimen Wirtschaft

INDIREKTE BESCHÄFTIGUNGS-AUSWIRKUNGEN

Die Seehafenwirtschaft hat erhebliche Bedeutung für die Wirtschaft und Beschäftigung in Norddeutschland. Der Beschäftigungseffekt wird mit dem üblichen Indikator der direkt

vom Hafen abhängigen Beschäftigten allerdings nur unzureichend erfasst. Durch ihre Investitionstätigkeiten und Vorleistungskäufe sind die Seehafenbetriebe an der gesamtwirtschaftlichen Wertschöpfung beteiligt. Sie induzieren so zusätzliche indirekt vom Hafen abhängige Beschäftigte in vor- und nachgelagerten Wirtschaftssektoren.

Für das Jahr 2005 wurde geschätzt, dass ungefähr 258.300 Arbeitsplätze direkt oder indirekt vom Hamburger Hafen abhängig waren. Davon hatten rund 133.000 ihren Standort in Hamburg selbst. Nur 28 Prozent der hafenabhängigen Arbeitsplätze in Hamburg waren der Hafenwirtschaft im engeren Sinne zuzurechnen. Auf einen Arbeitsplatz in der Hafenwirtschaft entfielen somit 2,5 Arbeitsplätze in den vor- und nachgelagerten Wirtschaftssektoren. Darüber hinaus werden weitere positive Beschäftigungseffekte durch die Konsumierung der Einkommen der direkt oder indirekt vom Hafen abhängigen Beschäftigten erwartet.¹

HHLA UND MA-CO

Als führender Hafenlogistik-Konzern in Deutschland ist die HHLA mit ihren Segmenten Container, Intermodal und Logistik vertikal entlang der Transportkette zwischen Überseehafen und europäischem Hinterland aufgestellt.

Hochleistungsfähige Containerterminals sichern die überragende Bedeutung des Hamburger Hafens als logistische Drehscheibe. Die drei Hamburger HHLA Container Terminals Altenwerder, Burchardkai und Tollerort schlugen im Jahr 2007 die neue Rekordmenge von 6,7 Mio. Standardcontainer (TEU) um. Technische Innovationen und automatisierte Arbeitsabläufe sorgen für eine hohe Produktivität und kurze Liegezeiten. Spezialisierte

Die Intermodalgesellschaften der HHLA bieten ein umfassendes Transport-Netzwerk auf der Schiene, der Straße und dem Seeweg, das die deutschen Seehäfen mit ihrem Hinterland in Europa verbindet. Die Bahnbeteiligungen der HHLA beförderten 2007 zusammen mehr als 1,7 Mio. Standardcontainer (TEU).

Das Segment Logistik bündelt eine große Bandbreite spezieller Dienstleistungen in den Bereichen Beratung, Spezialumschlag sowie Lager- und Kontraktlogistik.

Der Personalbestand der HHLA entwickelt sich erfreulich und planmäßig. Im Vergleich zum Vorjahr ist die Anzahl der Mitarbeiter zum 31.12.2007 um 350 (bzw. 8,3 %) auf insgesamt 4.565 Mitarbeiter angestiegen.

Mit 2.848 Mitarbeitern bzw. 62,4 % des gesamten Mitarbeiterbestands ist das Segment Container das mitarbeiterstärkste des HHLA Konzerns. Im Zuge der Erweiterung der Umschlagkapazitäten auf den Hamburger Containerterminals ist der Personalbestand in Hamburg um mehr als 6 % gewachsen. Einen deutlich stärkeren Anstieg hat der Containerterminal in Odessa zu verzeichnen. Insgesamt ist die Anzahl der Mitarbeiter in diesem Segment um 8,3 % gestiegen. Der Zuwachs im Segment Intermodal resultiert im Wesentlichen aus dem Beschäftigungsaufbau bei METRANS. Der Beschäftigungszuwachs im Segment Holding und Übrige ist durch die Einstellung von Mitarbeitern in die Zentralbereiche Informationssysteme und Finanzen und in die HHLA-Personal-Service-Gesellschaft mbH begründet.

Mehr als drei Viertel der HHLA-Mitarbeiter haben ihren Arbeitsplatz in Deutschland. Davon arbeitet die überwiegende Anzahl im Hamburger Hafen. Die Mitarbeiterzahl am Standort Hamburg hat sich um 5,4 % auf 3.387 Mitarbeiter erhöht, das sind 172 Mitar-

Tabelle 3: Die Hamburger Hafen und Logistik AG in Zahlen

Kennzahlen		2007	2006	Veränderung
Umsatzerlöse	Mio. €	1.180,0	1.017,4	+ 16 %
EBITDA	Mio. €	378,7	296,4	+ 27,7 %
EBIT	Mio. €	287,6	218,1	+ 31,9 %
Konzernjahresüberschuss	Mio. €	152,0	116,9	+ 30 %

Tabelle 4: Mitarbeiter in den verschiedenen Segmenten der HHLA

Segmente	31.12.2007	31.12.2006	Veränderung absolut	Veränderung in %
Container	2.848	2.630	218	+ 8,3
Intermodal	722	618	104	+ 16,8
Logistik	462	459	3	+ 0,7
Immobilien	39	39	0	0,0
Holding / Übrige	494	469	25	+ 5,3
Gesamt	4.565	4.215	350	+ 8,3

Serviceunternehmen bieten alle Dienstleistungen rund um die Box, sei es Reparatur oder Lagerung von Leercontainern oder die Abfertigung von Projekt- und Schwerladung. Auch in Odessa und Lübeck betreibt die HHLA Containerterminals.

beiter mehr als im Vorjahr. Das stärkere Beschäftigungswachstum in den Konzerngesellschaften an ausländischen Standorten führt im Vergleich zum Vorjahr zu einem größeren Anteil dieser Region an der Gesamtbeschäftigtenzahl.

Zum Stichtag 31.12.2007 waren von den 3.387 Mitarbeitern in Hamburg 1.768 Lohn-, 1.493 Gehaltsempfänger und 126 Auszubildende. Das Verhältnis dieser Beschäftigungsgruppen hat sich seit 2005 nicht gravierend verändert. Der Anteil der Lohnempfänger an der Gesamtbelegschaft beträgt aktuell 52,2 % (2005: 52,6 %).

Der überwiegende Teil der Arbeitsplätze im HHLA Konzern befindet sich im Hafen- und Umschlagbereich und damit in einem Segment des Arbeitsmarktes, in dem traditionell Männer beschäftigt sind. Weibliche Mitarbeiter sind vorwiegend im administrativen Bereich beschäftigt. Der Anteil der bei der HHLA beschäftigten Frauen steigt – auch in den klassischen Männerdomänen. Dies ist nicht zuletzt vor dem Hintergrund des demografischen Wandels erfreulich. Die HHLA wird diese Entwicklung auch durch Maßnahmen für die bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie unterstützen.

Der Altersdurchschnitt, über die Holding und die Hamburger Konzerngesellschaften betrachtet, beträgt am 31.12.2007 fast 42 Jahre. Der Altersdurchschnitt hat sich im Vergleich zum Vorjahr um ein halbes Jahr verringert. Die begonnene Entwicklung von einer alterszentrierten hin zu einer eher ausgewogenen Altersstruktur resultiert aus dem günstigen Umstand, dass in der Regel nicht nur alle altersbedingt frei werdenden Arbeitsplätze wiederbesetzt, sondern darüber hinaus auch zusätzliche Arbeitsplätze mit jüngeren Mitarbeitern besetzt werden können. Als Resultat dieser Entwicklung hat sich der Anteil der älteren Mitarbeiter (älter als 50 Jahre) von 2006 zu 2007 um 1,73 %

auf 29,12 % verringert und der Anteil jüngerer Mitarbeiter (jünger als 30 Jahre) um 2,25 % auf 18,77 % erhöht.

Aus- und Weiterbildung spielen beim vorausschauenden Personalmanagement der HHLA eine ganz zentrale Rolle. Mit acht Ausbildungsberufen und vier dualen Studiengängen bietet das Unternehmen eine große Bandbreite für den Start ins Berufsleben. Das Spektrum reicht von der Fachkraft für Hafenlogistik über den Fachinformatiker für Systemintegration und den Mechatroniker für Kälteanlagen und Klimatechnik bis hin zur Betriebswirtschaft und Wirtschaftsinformatik. Mit 126 Auszubildenden und Studierenden lag die Zahl der Ausbildungsplätze im Jahr 2007 um mehr als 14 Prozent über dem Vorjahreswert.

Die überbetriebliche Ausbildung wurde seit den Sechzigerjahren in der unternehmenseigenen HHLA-Fachschule durchgeführt. Dort wurden die Mitarbeiter für ihre Tätigkeit im Hafenumschlag qualifiziert. Vom dreistufigen Ausbildungskonzept der HHLA-Fachschule werden nun die zweite und dritte Stufe bei ma-co durchgeführt. Die zweite Stufe beinhaltet den Vorarbeiterlehrgang, den alle Mitarbeiter eines Kai- und Lagerbetriebes rund ein Jahr nach Gangführerernennung (Stufe 1) absolvieren. Dabei werden u. a. die Grundzusammenhänge der Seehafenverkehrswirtschaft, Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung, die Aufgaben und Verantwortung als Vorgeordneter sowie Grundzüge einer zeitgerechten Mitarbeiterführung geschult. Die dritte Stufe umfasst die Fortbildung für gewerbliche Führungskräfte zum (Team-) Meister und fließt ebenfalls als Kursangebot bei ma-co ein. Seit Gründung des ma-co wird die überbetriebliche Ausbildung dort durchgeführt. In der HHLA-Fachschule finden weiterhin die betriebliche Grundausbildung, Sprachkurse und betriebliche IT-Kurse für die Mitarbeiter statt.

Insgesamt stehen für die Qualifizierungsoffensive Hafenlogistik bei der HHLA drei Möglichkeiten der Erst-Qualifizierung zur Auswahl:

- **Variante 1:** Anlernen Fachkraft im Containerumschlag (FaCo)
- **Variante 2:** Umschulung Fachkraft Hafenlogistik mit HHLA-Vertrag
- **Variante 3:** Duale Ausbildung zur Fachkraft Hafenlogistik

Darüber hinaus werden zwei Varianten einer Anschlussqualifizierung angeboten:

- **Variante 4:** Anschlussqualifizierung nach FaCo-Ausbildung zum Hafenfacharbeiter
- **Variante 5:** Berufsbegleitende Weiterbildung zur Fachkraft Lagerlogistik bzw. zum Meister Lagerlogistik

MARITIMES COMPETENZ- CENTRUM E.V. (MA-CO)

GEBALLTE KOMPETENZ

Die Bildungslandschaft der norddeutschen Hafenwirtschaft ist seit dem 01. Januar 2008 zusammengewachsen: Aus der Hafenschule im Lande Bremen e.V. (hfs), dem Fortbildungszentrum Hafen Hamburg e.V. (FZH) und der unternehmenseigenen HHLA-Fachschule ist das maritime kompetenzentrum e.V. geworden. Um die Kompetenz des neuen Bildungsinstituts besser beurteilen zu können, werden die Fusionspartner näher beschrieben.

DIE HAFENFACHSCHULE IM LANDE BREMEN E.V. (HFS)

Die Hafenschule im Lande Bremen e.V. (hfs), gegründet im Mai 1975, ist mit einem breiten Weiterbildungs- und Dienstleistungsspektrum ein unverzichtbarer Partner für viele Betriebe des Verkehrs- und Transportgewerbes und zwar regional, national und international. Auch Versicherer und Polizeibehörden legen auf das Know-how und die Erfahrung der Hafenschule großen Wert.

Die Hafenschule entstand als eine rein bremische Institution, die sich über den Unterweserbereich hinaus mit Schulungs- und Consulting-Projekten im In- und Ausland einen guten Ruf erworben hat. Sie finanzierte sich ausschließlich durch Teilnehmerbeiträge, ohne jegliche öffentlich-staatliche Mittel. Die Hafenschule war zunächst nur für ungelehrte Arbeitskräfte vorgesehen, zunehmend haben sich aber auch Fachkräfte durch die Qualifizierungen Wissensvorsprünge gesichert. Bisher wurden fast 3.000 Hafearbeiter zu Facharbeitern ausgebildet.

Alle Aktivitäten der Hafenschule hatten stets das Ziel, ein hohes Niveau in der theoretischen und praktischen Ausbildung der Teilnehmer zu garantieren, ein verlässlicher Partner für die Personalentwicklung der Partnerbetriebe zu sein und sie in ihrer Leistungsfähigkeit zu unterstützen. Die Hafenschule bringt ungefähr 170.000 Teilnehmerstunden im Jahr ein und beschäftigt 12 feste Mitarbeiter und 15 freie Trainer.

FORTBILDUNGSZENTRUM HAFEN HAMBURG E.V. (FZH)

Das Fortbildungszentrum Hafen Hamburg e.V. (FZH) wurde am 1. Dezember 1975 gegründet. Das überbetriebliche Weiterbildungszentrum im Zentrum des Hamburger Hafens bot im Bereich Transport-, Umschlag- und Lagerlogistik sowie der Seeschifffahrt eine breite Palette von Lehrgängen an, die sich ständig an den permanent wechselnden Marktanforderungen orientierten. Für dieses vielseitige Spektrum von Bildungsangeboten nutzt das FZH seine Erfahrung von mehr als 30 Jahren Engagement in der Hamburger Hafen- und Transportwirtschaft. FZH-Referenten sind erfahrene Fachleute aus der Praxis und geben ihre vielseitigen Kenntnisse und Fertigkeiten gemäß dem Motto „aus der Praxis – für die Praxis“ an die Teilnehmer weiter. Das FZH finanzierte sich ebenfalls ausschließlich mit der Durchführung von Seminaren.

Durch die enge Zusammenarbeit des FZH u. a. mit der Gewerbeaufsicht (in Hamburg Amt für Arbeitsschutz), der Berufsgenossenschaft für Handel und Warendistribution, der See-Berufsgenossenschaft, den Betrieben der Transport- und Logistikwirtschaft so-

wie wichtigen Behörden (Wasserschutzpolizei, Zoll, Wirtschafts- und Umweltbehörde, BSH) sind ständig Neuerungen und praktische Erkenntnisse in die laufende Qualifikationsarbeit eingeflossen.

Mit dem modular gestalteten Kompetenzsystem „Logistik“ steht ein flexibles und schnell auf das jeweilige Unternehmen anzu-passende Fort- und Weiterbildungsinstrument zur Verfügung. Damit trägt das FZH bereits seit Jahren europäische Qualifikationsansätze in die Unternehmen der Transport- und Logistikwirtschaft, um die Qualifizierung der Mitarbeiter passgenau an den Bedarfen umzusetzen. Die Fortbildungen wurden in einem modernen Fortbildungszentrum mit großzügig ausgestatteten Räumen durchgeführt. Für die praktische Ausbildung nutzte das FZH ein großes Übungsgelände mit Freifläche und einer Schiffssektion. Ein Freifallboot im Altonaer Fischereihafen zur Schulung von Seeleuten gehörte ebenso wie ein Containerbrückensimulator zur Ausstattung des FZH. Dieses Know-how und die Ausstattung stehen nun dem maritimen kompetenzzentrum zur Verfügung.

Das FZH bringt circa 300.000 Teilnehmerstunden pro Jahr ins ma-co mit ein. Im Jahr 2007 wurden 640 Seminare mit insgesamt 6.500 Teilnehmern durchgeführt. Für dieses Angebot sind 20 Angestellte und 70 freie Trainer dort beschäftigt.

HHLA-FACHSCHULE

Die Kaifachschule wurde 1948 gegründet und existierte in dieser Form bis 1966. Die HHLA gründete im Jahr 1965 eine eigene Ausbildungsabteilung, die ein Jahr später mit der Kaifachschule verschmolzen wurde. So wurde aus der Kaifachschule die „HHLA-Fachschule“, die immer noch ihren Namen trägt und dem Personalmanagement der HHLA Holding AG organisatorisch unterstellt ist. Die

Umwandlung der Kaifachschule in „HHLA-Fachschule“ war die Folge von technologischen Veränderungen und der absehbaren Umstellung auf die Containerabfertigung, die steigende inhaltliche Anforderungen an die Beschäftigten stellte.

Seit den Sechzigerjahren bietet die HHLA-Fachschule Fortbildungen für Führungskräfte, kaufmännische und technische Angestellte zu den verschiedensten Themen an. Ferner zählte auch der Erwerb von Berechtigungen (Patenten) zum Führen von Kränen, Gabelstaplern, Flurförderfahrzeugen usw. zum Ausbildungsangebot. Die HHLA-Fachschule hat sich zum festen Bestandteil der HHLA etabliert und wird von allen Mitarbeitern sehr geschätzt. Mit 50.000 betriebsinternen Teilnehmerstunden pro Jahr und zehn Beschäftigten ist die HHLA-Fachschule der kleinste Fusionspartner.

GRÜNDUNGSASPEKTE

Mit der Ausarbeitung eines Organisationskonzepts hat der ZDS eine renommierte Unternehmensberatung beauftragt. Als wesentliche Ziele wurden vom Auftraggeber vorgegeben:²

- Die betriebliche Ausbildung bleibt bei den einzelnen Hafenbetrieben, die überbetriebliche Aus- und Fortbildung erfolgt durch das ma-co.
- Das ma-co muss in der Lage sein, die Bedarfe an qualifizierten Fachkräften der Hafeneinzelbetriebe in den norddeutschen Häfen langfristig zu decken.
- Das ma-co soll flexibel und kostendeckend arbeiten und die gleichen Steuerprivilegien und Fördermöglichkeiten erhalten wie die Vorgänger-Einrichtungen.
- Sitz des ma-co ist Hamburg. In Bremen, Bremerhaven und Wilhelmshaven sind Betriebsstätten vorgesehen.

Als Strukturmodell wurde die Fusion der bestehenden selbstständigen Aus- und Weiterbildungseinrichtungen und die Integration der Aktivitäten der unselbstständigen HHLA-Fachschule empfohlen.³ Noch zu klären bleibt die internationale Ausrichtung der neuen Einrichtung insbesondere in den Ostseeraum.

Mit der Untersuchung der Gemeinnützigkeitserhaltung, der Fördermöglichkeiten, der Steuerfragen, der Vermögensübertragungen, der Rechtsform einschließlich des Rechnungswesens und der Bilanzierung wurde eine Treuhandgesellschaft beauftragt. Sie kam zu dem Schluss, dass das ma-co in der Rechtsform eines eingetragenen Vereins gemeinnützig betrieben werden kann.⁴

Diese Rechtsform hat den Vorteil, dass die Umsetzung einfach und den Beteiligten bekannt ist. Voraussetzung der Gemeinnützigkeit ist, dass nach Satzung und Geschäftsführung ein gemeinnütziger Zweck verfolgt wird. Als gemeinnütziger Zweck gilt die Förderung der Weiterbildung und Berufsausbildung. Die bestehenden zwei Vereine wurden vor allem aus rechtlichen und steuerlichen Gründen am 11. Juli 2008 in einen „neuen“ Verein überführt. Dazu wurde die Satzung des Hamburger Vereins geändert und mit dem Bremer Verein verschmolzen (Gesamtrechtsnachfolge-Regelung).⁵

Zuständigkeiten und Mitspracherechte können durch einen fakultativen Beirat flexibel geregelt werden. Der Vorstand selbst ist geschäftsführungsbefugt. Er kann wesentliche Teile der Geschäftsführung aber auch auf einen besonderen Vertreter oder durch Vollmacht einem Dritten übertragen. Für die Rechnungslegung empfohlen wird die vollständige Anwendung der handelsrechtlichen Regelungen zu Ansatz, Ausweis und Bewertung von Vereinen (iDW RS HFA 14).

QUALIFIZIERUNGSKONZEPT

Das Qualifizierungskonzept umfasst vier Bildungswege, die für die unterschiedlichen Zielgruppen des Arbeitsmarktes im maritimen kompetenzzentrum angeboten werden sollen.

1. KOMPETENZPASS „HAFEN“ UND „HANSELOGISTIKER“

Kompetenzpass „Hafen“ und „Hanselogistiker“ stehen für kompetenzbasierte Ausbildungen in der Hafen- und Lagerlogistik. Zielbetriebe sind die Automobil-Logistik sowie die Lager-, Distributions- und Containerpacklogistik.

2. FACHKRAFT IM UMSCHLAG

Für die Tätigkeiten im Containerumschlag, in Mehrzweck-Umschlaganlagen und auf Massengutterminals werden Fachkräfte mit dem jeweiligen Schwerpunkt Containerbrückenfahrer, Van-Carrier-Fahrer, Ladungssicherung und Laschen, Kombiniertes Ladungsverkehr und Massengutumschlag qualifiziert.

3. UMSCHULUNG ZUR FACHKRAFT FÜR HAFENLOGISTIK

Ein weiterer Einstieg in das Erwerbsleben in der Hafenlogistik ist die 2-jährige Umschulung zur Fachkraft Hafenlogistik. Diese Qualifizierungsform wird ab Oktober 2008 angeboten, um jungen Erwachsenen ohne Berufsabschluss die Möglichkeit zu geben, umfassend in die vielschichtigen Tätigkeiten der Hafenlogistik eingearbeitet zu werden. Die Umschulung soll helfen, neben Kurzqualifikationen umfassendes Know-how aufzubauen und ausreichende Zeit für begleitende Vertiefungen und Unterweisungen zur Verfügung zu stellen.

4. BERUFSBEGLEITENDE BILDUNGS- MASSNAHMEN, U.A. ZUR ERLANGUNG DES FACHARBEITERABSCHLUSSES IN DER HAFEN- UND LAGERLOGISTIK

Sobald die Teilnehmer aus den Maßnahmen unter 1. oder 2. in Beschäftigung sind, sollen diese Angebote den Mitarbeitern weitere Perspektiven in einem sich rasch wandelnden Berufsfeld eröffnen. Hier ist zum Beispiel auch die Weiterbildung zum „Certified Ship Planner“ angesiedelt oder die Schulungssequenz „Erfolgreich einsteigen – fit als Quereinsteiger in der Seehafenlogistik“.

FLANKIERENDE UNTERSTÜTZUNG DURCH BUNDESREGIERUNG UND TARIFPARTNER

Für die Qualifizierung der Langzeitarbeitslosen hat die Bundesregierung der deutschen Seehafenwirtschaft einen Betrag von 80 Millionen Euro an Fördergeldern zugesagt. Trotz der derzeitigen Abnahme der Zahl der Arbeitssuchenden ist die Arbeitslosenstruktur nach wie vor problematisch: So nimmt der Anteil der Langzeitarbeitslosen und der Geringqualifizierten deutlich zu.

Die Bundesregierung begrüßt daher die Initiative als eine Möglichkeit, neue und qualifizierte Arbeitsplätze für Langzeitarbeitslose zu erschließen. An der durch die Fördergelder initiierten Qualifizierungsoffensive können vorwiegend langzeitarbeitslose Jugendliche teilnehmen. Am Ende einer erfolgreichen Qualifizierung steht eine garantierte Übernahme in ein Beschäftigungsverhältnis.

Aufbau und Ausgestaltung sowie das Beziehungsmanagement der Sozialpartner bieten gute Voraussetzungen, die anspruchsvolle Aufgabenstellung erfolgreich zu bewältigen. Dies trifft sowohl auf das unternehmerische Ziel zu, den Qualifikati-

onsbedarf sicherzustellen, als auch auf das gesellschaftspolitische Ziel, Langzeitarbeitslose zu integrieren.

Die Anstrengungen der Seehafenwirtschaft, der Bundesregierung, der Agenturen für Arbeit und der Gewerkschaft ver.di, den Herausforderungen einer globalisierten Wirtschaft gerecht zu werden, qualifizierte Arbeitsplätze zu schaffen und die dafür notwendige Einrichtung zur Verfügung zu stellen, sind so gesehen beispielhaft auch für andere Sektoren der Wirtschaft.

MA-CO ERFOLGREICH GESTARTET

Inzwischen hat das ma-co seine Arbeit erfolgreich aufgenommen. Der Verschmelzungsvertrag wurde am 11. Juli 2008 unterschrieben.

Der Vorstand des Vereins besteht aus sechs Personen: Vorstandsvorsitzender ist Heinz Brandt, Mitglied der Gruppengeschäftsführung und Arbeitsdirektor von Eurogate. Zum stellvertretenden Vorstandsvorsitzenden wurde Andreas Bergemann von ver.di gewählt. Zu den weiteren Vorstandsmitgliedern gehören Rolf Fritsch für den Unternehmensverband Hafen Hamburg e.V., Hartmut Mekelburg für den Unternehmensverband Bremische Häfen e.V., Rosi Hoyer für ver.di Hamburg und Harald Bethge für ver.di Weser/Ems. Damit ist der Vorstand paritätisch aus Unternehmens- und Gewerkschaftsvertretern besetzt.

Die Geschäftsführung des ma-co setzt sich aus zwei Geschäftsführern und einer Prokuristin zusammen: Der Geschäftsführer Henning Scharringhausen bringt seine langjährige Erfahrung vom FZH ein, die Geschäftsführerin Gabriele Ohrogge war als Mitglied der Geschäftsleitung der bremer arbeit gmbh (bag) verantwortlich für die Bereiche Ausbildung und Qualifizierung. Die Prokuristin Caroline Baumgärtner ist durch verschiedene Projekte eng mit der HHLA verbunden.

Für die Kunden bleibt vieles beim Alten: Flexibel und fachkundig werden sie beraten, ihre Bedarfe stehen im Mittelpunkt der Personalentwicklungsangebote. Natürlich finden die Seminare und Trainings in den Seminarräumen am Köhlbranddeich oder in der Konsul-Smidt-Straße statt. In Bremerhaven wird im Fischereihafen ab Herbst 2008 der dritte ma-co-Standort eröffnet, die Betriebsstätte in Wilhelmshaven befindet sich im Planungsstadium. Damit rückt ma-co noch näher an viele Kunden und verkürzt die Fahrzeiten für die Kursteilnehmer. Die überbetrieblichen, hafenbezogenen Kurse der HHLA-Fachschule werden aktiv in das ma-co-Angebot integriert:

Ein Train-the-Trainer-Kurs sowie eine Stufe-III-Schulung zum (Team)Meister mit 17 Teilnehmern wurden bereits erfolgreich unter dem neuen Dach absolviert.

Für die Qualifizierungsoffensive Hafenlogistik müssen an allen Standorten zusätzliche Trainer gefunden werden, denn das Schulungsaufkommen im Bereich Umschlag wird sich nahezu verdoppeln. Unabhängig von der Qualifizierungsoffensive bietet das ma-co auch in Zukunft Fort- und Weiterbildung für die Branchen Hafen, Logistik und Seeschifffahrt sowie die Querschnittsthemen Gefahrgut, Safety & Security, Kommunikation & Führung sowie IT an.

¹ Vgl. *Planco Consulting GmbH: Fortschreibung der Berechnungen zur regional- und gesamtwirtschaftlichen Bedeutung des Hamburger Hafens im Jahr 2001. Aktualisierung für das Jahr 2005.* Essen 2006, S. 4 ff.

² Vgl. *Putz & Partner: Norddeutsches Qualifizierungszentrum. Organisationskonzept.* Hamburg 12.10.07, S. 3 ff.

³ Vgl. *Putz & Partner: a. a. O., S. 28 ff.*

⁴ Vgl. *KPMG Deutsche Treuhand-Gesellschaft: Norddeutsches Qualifizierungszentrum (NQZ). Konzept zur geplanten Zusammenlegung der bestehenden Fortbildungseinrichtungen der norddeutschen Hafenwirtschaft zu einem einheitlichen Qualifizierungsträger.* Hamburg 02.11.07, S. 4.

⁵ Vgl. *KPMG Deutsche Treuhand-Gesellschaft: a. a. O., S. 38 ff.*

⁶ Vgl. *Pressemitteilung des Bundesministeriums für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung, der Bundesagentur für Arbeit und des Zentralverbandes der Deutschen Seehafenbetriebe e.V. vom 07.12.07.*

IMPRESSUM

Herausgeber: Hamburger Hafen und Logistik AG **Konzeption und Realisierung:** HHLA Personalmanagement, HHLA Unternehmenskommunikation **Redaktion:** Dr. Birgit K. Peters **Kontakt:** Tel. 040-3088-3716, E-Mail: peters-b@hhla.de **Foto:** Marc Eckardt **Design und Layout:** HHLA Unternehmenskommunikation **Lithografie und Druck:** abc digital (Albert Bauer KG)

HAMBURGER HAFEN UND LOGISTIK AKTIENGESELLSCHAFT

Bei St. Annen 1, 20457 Hamburg, Telefon: 040-3088-1, Fax: 040-3088-3355, www.hhla.de, info@hhla.de