

## Grußwort



Unternehmen befinden sich in Zeiten der Veränderung und der Transformation. Globalisierung und Digitalisierung führen über alle Branchen hinweg zu immer schnelleren Entwicklungen. Unternehmen können inzwischen kaum noch langfristig und eindeutig vorhersagen, wohin sich der Markt entwickelt, welche Auswirkungen das für ihr Business hat und welche Kompetenzen sie für die Zukunft benötigen. Unterstützt durch die Digitalisierung entstehen neue Arbeitsplätze und -abläufe, die Raum für Innovation und Flexibilität bieten – aber auch einfordern. Damit einhergehend verändern sich sowohl die Anforderungen und Rahmenbedingungen bezogen auf die Arbeitswelt als auch auf die Aus- und Weiterbildung. Der Berufsalltag weicht dem Berufslerntag. Dieser Trend schlägt sich auch in den Ausbildungs- und Studieninhalten nieder. Sie stellen sich auf die Zukunft ein und nehmen die „Kompetenz des Lernens“ in den Fokus – eine Kompetenz, die in zukünftigen Zeiten wie ein guter Lebensbegleiter den Weg ebnet. Das duale Studium mit seinen verschiedenen Ansätzen des Lernens, der engen Begleitung der Lernprozesse und der Verzahnung von Theorie und Praxis bildet eine fundierte Vorbereitung für den erfolgreichen Start in eine Berufswelt, die sich im Wandel befindet. Die neuen Studierenden der WelfenAkademie stehen in den Startlöchern und es warten viele spannende und interessante, neue und zukunftsorientierte Lerninhalte auf sie – sowohl in der Theorie als auch in der Praxis. Neue Situationen inner- und außerhalb der Hörsäle und Studieräume laden ein, den Erfahrungsschatz zu erweitern. Die Absolventen des 2016er Jahrgangs verlassen mit neuen Kompetenzen im Gepäck die WelfenAkademie und können diese nun in unterschiedlichen Kontexten anwenden, ausprobieren und weiterentwickeln. Aber der Faden des lebenslangen Lernens, der in der WelfenAkademie gefestigt wurde, um für die kommenden Stationen gut ausgerüstet zu sein, wird nicht abreißen. Lebenslanges Lernen ist eine wichtige Einstellung, die große Chancen birgt.

Andrea Gieseke, Volkswagen Financial Services AG  
Personal Deutschland, Leitung FS Akademie

## „Führen mit Hirn“

Unternehmensführung im digitalen Wandel war das Kernthema des 7. Symposiums der WelfenAkademie



Sebastian Purps-Pardigol

Beim 7. Symposium der WelfenAkademie am 3. Juni kam gleich doppelte Freude auf: In seiner Begrüßungsrede verkündete Geschäftsführer Dr. Jens Bölscher, dass sich die Akademie bei dem kürzlich von der ZEIT veröffentlichten Hochschulranking erneut den ersten Platz gesichert hat. Zudem freute er sich, den gefragten Bestsellerautor („Führen mit Hirn“) und Organisationsberater Sebastian Purps-Pardigol als Gastredner begrüßen zu dürfen. „Wenn Joachim Rudo nicht geholt hätte, wäre er heute nicht hier“, so Dr. Bölscher. Sein Dank galt auch Kathleen Kynast als Hauptorganisatorin und der Nordzucker AG für die finanzielle Förderung dieser Veranstaltung.

Lesen Sie weiter auf Seite 4

## Neue Netzanbindung ...

Moderne Glasfaserverkabelung in der WelfenAkademie

Aktuelle Anforderungen an Hard- und Software moderner IT-Systeme (Backup to cloud; Einführung eines Campus Management Systems) haben dazu geführt, dass die bisherigen DSL-Leitungen nicht mehr ausreichen. Daher bestand die Notwendigkeit einer Verbesserung der Netzanbindung der WA.



Die vorlesungsfreie Zeit hat die WA genutzt, um diese Maßnahme durchzuführen und den Studienbetrieb dadurch nicht zu stören – gleichzeitig mit den Baumaßnahmen an der Salzdhahmer Straße.

Die WelfenAkademie hat nun in Glasfasertechnik investiert und damit die Weichen gestellt für eine höhere Verfügbarkeit und Zuverlässigkeit der Netzanbindung und natürlich in eine höhere Bandbreite. Bei Bedarf kann diese weiterhin erhöht werden.

Die Vorteile von Glasfaser liegen auf der Hand. Das Glasfaserkabel ist ein Medium für die Datenübertragung mittels Lichtwellen. Diese Lichtimpulse können mit sehr hoher Frequenz übertragen werden. Zukunftssichere Internetanbindungen bei garantierter Bandbreite und hoher Stabilität sorgen für ein effizienteres Arbeiten und perfekte Geschwindigkeiten auch bei datenintensiven Anwendungen.

## 76 Jungwelfen im neuen Jahrgang – rekordverdächtig

Die WelfenAkademie begrüßt einen der stärksten Jahrgänge seit der Gründung.



Joachim Roth,  
Vorstandsvorsitzender der WA,  
begrüßt die neuen Welfen

76 Studierende starten in das Leben als Duale Studierende der WelfenAkademie.

Als Vorsitzender des WelfenAkademie Vorstandes begrüßte Joachim Roth die neuen 1. Semester, die im Sprachgebrauch der Akademie traditionell auch als Jungwelfen bezeichnet werden. „Das Geschlecht der Welfen hat Braunschweig im 12. Jahrhundert zu einer bedeutenden Handelsstadt entwickelt. Sie haben die Stadt geprägt. Und wenn Sie heute in die wichtigsten Unternehmen blicken, finden Sie dort ebenfalls Welfen-Absolventen der WelfenAkademie“, stellt er die Bedeutung der Akademie für die Wirtschaft heraus. Mit 76 Jungwelfen startet in diesem Jahr der zweitstärkste Jahrgang seit der Gründung 1993. Wie Geschäftsführer

Dr. Jens Bölscher in seiner Begrüßung erklärt, sei dies die Weitsicht der Unternehmen: Im kommenden Jahr erwarten er und die verantwortlichen Ausbilder durch den fehlenden Abiturjahrgang deutlich weniger Jungwelfen. Trotzdem ist die WelfenAkademie kein Massenbetrieb. „Da Sie hier sitzen, wurden Sie ausgewählt. Sie haben sich in einem Auswahlverfahren gegen andere Bewerber durchgesetzt“, betont er die schon vor dem Studienbeginn genommenen Hürden. Dank jahrelanger Erfahrung und Zusammenarbeit von WelfenAkademie und Kooperationsunternehmen können sich die Studierenden sicher sein, dass in ihrem Unternehmen jemand an sie und ihre Fähigkeiten glaubt. Denn, so appelliert auch Roth an die Jungwelfen, das Duale Studium erfordert Disziplin, Erfolgswillen und Zeitmanagement.

Für kurze Unruhe sorgte die Ankündigung von Geschäftsführer Dr. Bölscher, dass es im Anschluss an die Einführungsveranstaltung direkt die ersten relevanten Studieninhalte folgen: Ein Mathematiktest. Eine reine Formsache, gibt er zur Beruhigung mit auf den Weg, um den Leistungsstand der Gruppe einzuschätzen. Dass das Studium nicht nur aus Arbeiten und Lernen besteht, machen Marleen Franke und Osnie-Birel Adigo aus dem Jahrgang 2018 in ihrer Begrüßung deutlich: „Ein Duales Studium ist mehr



76 Jungwelfen vor dem Start ins Studium

als die Floskel der optimalen Verzahnung von Praxis und Theorie. Es bedeutet ein Doppelleben zwischen Kantine und Mikrowelle, Hoodie und Blazer, Hörsaal und Büro“, berichtet Franke. Trotzdem bleibt Zeit für das Leben als Student mit neuen Freunden, Partys und mit ehrenamtlichem Engagement.

Zwei besonders engagierte Welfen wurden mit dem Gemeinwohl-Preis ausgezeichnet, überreicht von Monika Schmidt, Geschäftsführerin des Engagementzentrum und Carsten Ueberschär, Leiter Direktion Braunschweig der Volksbank BraWo. „Da wir den Preis in diesem Jahr das dritte Mal vergeben, können wir von einer Tradition sprechen“, so Ueberschär. Ziel des mit jeweils 250 Euro dotierten Preises sei die Würdigung von herausragendem, während des Studiums geleistetem, ehrenamtlichem Engagement in Vereinen und Institutionen. Mit Carolin Victoria Christina Meier-Naß und Maximilian Felix Gerdemann zeigte sich in diesem Jahr, das Ehrenämter nicht nur glücklich machen, sondern auch jeder seine Nische finden kann: Gerdemann ist als Gruppenleiter in der Kirche aktiv, als Hockey-Schiedsrichter bundesweit unterwegs und übernimmt darüber hinaus Verantwortung als Tutor und Betreuer von Ferienfreizeiten. Meier-Naß erläuterte auf den Punkt gebracht, wie sie selbst als Jugendliche im Sportverein durch die Übernahme von Verantwortung wuchs. Wie sie sich immer weiter entwickelte und sich nicht nur im Vorstand des Sportvereins als junge Frau Gehör verschafft, sondern seit einiger Zeit auch im Vorstand eines Hegerings. Denn, so ihr Plädoyer, Ehrenamt bedeutet nicht nur zu geben, sondern die Möglichkeit anzunehmen, an Aufgaben zu wachsen.



Die Ehrung der Gemeinwohlpreisträger

## Perspektiven



Diese neue Ausgabe unserer [kompakt] rückt erneut einige Events an der WelfenAkademie in den Mittelpunkt, so z.B. unser Symposium zum Thema Digitale Transformation mit dem beeindruckenden Referenten Sebastian Purps-Pardigol, unsere sehr schöne Absolventenfeier vom 6. September im CEC oder das Alumni-Sommerfest auf dem Soldekk. Diese schönen Veranstaltungen waren erneut Ausdruck der besonderen Kultur an der WelfenAkademie.

Darüber hinaus gibt es weitere schöne Nachrichten, aber auch große Herausforderungen an der WelfenAkademie. Zu den guten Nachrichten gehört insbesondere die große Anzahl von Studienanfängern in diesem Jahr. Mit fast 80 Studierenden haben wir die zweithöchste Anzahl von Studienanfängern in der Geschichte der WelfenAkademie zu verzeichnen. Andererseits steht uns aber auch eine große Herausforderung bevor. Durch die Umstellung des Abiturs in unserem Bundesland wird im kommenden Jahr in Niedersachsen nahezu ein kompletter Abiturjahrgang ausfallen. Für uns und unsere Partnerunternehmen wird es daher im Jahr 2020 eine große Herausforderung werden, die zur Verfügung stehenden Studienplätze zu besetzen. Ich bin überzeugt davon, dass wir gemeinsam mit unseren Partnern diese Herausforderung gut bewältigen werden. Die Weichen dafür haben wir gestellt.

Hinweisen möchte ich zum Schluss auf unseren Alumniverein. Dieser macht herausragende Arbeit, benötigt aber dringend Unterstützung bei seiner wertvollen Arbeit. Ich würde mich daher sehr freuen, wenn viele von Ihnen sich für eine Mitgliedschaft und/oder eine aktive Mitarbeit entscheiden können.

Ich wünsche Ihnen viel Spaß mit der neuen [kompakt] und verbleibe mit

herzlichen Grüßen aus der WelfenAkademie,

Ihr Jens Bölscher, Geschäftsführer der WelfenAkademie

## Sprachlos und still den Moment genießen

58 WelfenAkademie-Studenten feiern ihren Abschluss – Kira Bartels und Niklas Schäffer sind Jahrgangsbeste.

Die Studenten der Braunschweiger WelfenAkademie des Jahrgangs 2016 haben es geschafft: Sie feierten den Abschluss ihres Dualen BWL-Studiums im neuen „Cremlingen Event Center“. Zu den Klängen des Oasis-Klassikers „Wonderwall“ schritten die 58 jungen Welfen in ihren Talaren und mit Akademikerhüten an ihren Familienmitgliedern und Vertretern der Partnerunternehmen vorbei in den Fest-Saal.

Ähnlich wie im Oasis-Hit, bei dem es darum geht, vieles sagen zu wollen doch nicht zu wissen wie, stellte sich die Situation für die Absolventen dar: Angesichts des Erreichten konnte man sprachlos sein und so still den Moment genießen. Dafür gingen die Festredner auf die Erfolge des Jahrgangs in ihren Wortbeiträgen ein. „Das ist heute ein ganz besonderer Tag für Sie“, sagte Joachim Roth. Der Vorstandsvorsitzende der WelfenAkademie betonte, dass „Bildung der Motor für geschäftlichen Erfolg“ sei. Das Duale Studium an der privaten Braunschweiger Bildungseinrichtung sei dafür ein wichtiger Baustein.

„Unsere Absolventen übernehmen schnell Führungspositionen in ihren Ausbildungsunternehmen. Denn die Fähigkeiten, die sie bei uns lernen, sind gefragt“, so Roth. Dies sei der Beitrag der WelfenAkademie zum Thema Fach- und Führungskräfte für die Region. In den drei Jahren haben die Studenten nicht nur ein BWL-Studium absolviert und mit Bachelor-Grad abgeschlossen, sondern auch gleichzeitig wichtige Erfahrungen in den Partnerunternehmen gesammelt.

Dieses Modell werde in der Wirtschaft geschätzt. „Die WelfenAkademie ist wie ein Markenartikel. Die Marke steht für hohe Qualität“, erklärte Dr. Bernd Meier, der 17 Jahre lang Hauptgeschäftsführer der Industrie- und Handelskammer (IHK) Braunschweig war. Laut seinen Einblicken in die regionale Wirtschaft sei die zentrale Markenbotschaft der Akademie inzwischen bei allen Personal-Verantwortlichen verankert. Dafür benötige die Bildungseinrichtung keinen großen Werbe-Etat, denn „die besten Werbeträger sind ihre Absolventen“, so Meier.

Auch der Akademie-Geschäftsführer, Dr. Jens Bölscher, würdigte die besondere Leistung seines Abschluss-Jahrgangs. „Sie haben es geschafft, drei Jahre lang zwei Herren zu dienen“, sagte er. „Die meisten Studenten konzentrieren sich ausschließlich auf das Studium. Das reicht bei uns nicht.“ Zwei Drittel der Studienzeit verbringen die Welfen in ihren Ausbildungsunternehmen, wo sie anspruchsvollen Aufgaben nachgehen. Das bedeutet auch, dass den Studenten deutlich weniger Zeit als drei Jahre für das eigentliche Studium bleibt. „Wir haben in 26 Jahren mehr als 1600 Absolventen hervorgebracht. Alle sind exzellent ausgebildet – nicht nur sachlich und fachlich, sondern auch in der sozialen Kompetenz und emotionalen Intelligenz. Das sind wichtige Voraussetzungen, um eine gute Führungskraft zu werden“, sagte Bölscher stolz.

So sieht es auch „Alt-Welfin“ Linda Grimm, die vor zehn Jahren ihren Abschluss erhielt. Sie richtete ebenfalls ihre Glückwünsche den aktuellen Absolventen aus. „Es ist ein erster beruflicher Meilenstein“, sagt die heutige Inhaberin des Café Fräulein Wunder. Für sie sei es im Studium entscheidend gewesen, das „große Ganze“ und die einzelnen Puzzleteile eines Unternehmens verstehen zu lernen. Dazu gehöre auch die Wertschätzung für kleine Fleiß-Aufgaben. „Der Lernprozess ist damit im Leben nicht abgeschlossen“, riet Grimm den Absolventen. Jetzt gelte es für jeden individuell, herauszufinden, was wichtig im Leben ist.

Das Studium an der WelfenAkademie sei auch eine „intensive Zeit der persönlichen Weiterentwicklung“, betonte Studienleiter und BWL-Professor Uwe Götze. Seine Studenten dürften „zuversichtlich in die Zukunft blicken“ – schließlich haben sie an der Akademie ein „gutes Rüstzeug erhalten“, sagte Götze. Geschäftsführer Bölscher und Studienleiter Götze überreichten anschließend gemeinsam die Abschlussurkunden an die glücklichen Welfen.

Zuvor erhielten zwei Absolventen eine besondere Ehrung. Jedes Jahr wird der „Löwenpreis“ – gestiftet von der Braunschweigischen Landessparkasse und mit 500 Euro dotiert – an den Jahrgangsbesten verliehen. In diesem Jahr gab es erstmals eine Patt-Situation zwischen zwei Absolventen: Kira Bartels und Niklas Schäffer. Den zweiten Löwenpreis organisierte und stiftete daher kurzfristig der Alumni-Verein der WelfenAkademie, in dem sich alle Absolventen seit der ersten Stunde organisieren, um weiterhin Kontakt zu halten.



58 fliegende Hüte begleiten den Start in das neue Berufsleben

## Carsten Graf im Gespräch mit der WA

Carsten Graf, Vorstandssprecher der PSD Bank Braunschweig eG trifft sich zum Interview mit der „WelfenAkademie kompakt“.

**WelfenAkademie: Die Herausforderungen im Mittelstand sind vielfältig – am drängendsten ist und bleibt der Fachkräftemangel. Können Sie das unterstreichen?**

Carsten Graf: Der schon vor Jahren angekündigte War of talents ist auch in der Finanzdienstleistungsbranche lange angekommen. Um die Impulse der Zeit zu nutzen, sind wir auf qualifizierte Bewerber angewiesen. Wir gehen mittlerweile sogar das Risiko ein, Top-Bewerber zu verpflichten, bei denen wir davon ausgehen, dass sich diese nicht für 10-15 Jahre an unser Haus binden. Nur so können wir uns dem Wandel der gesamten digitalen Transformation und auch dem Wandel des Geschäftsmodells stellen.

**Wie stark hat sich das Anforderungsprofil, das Sie an Ihre High-Potentials stellen, in den letzten Jahren verändert?**

Stark. Wir werden weiterhin Mitarbeiter benötigen – aber mit veränderten Skills. In der strategischen Perspektive von 3-5 Jahren gehen wir davon aus, dass Teile der Belegschaft nicht mehr den reinen Banking-Hintergrund haben werden. So haben wir bereits heute berufsfremde Fachkräfte eingestellt, um uns noch stärker auf die Kundensicht zu fokussieren – für uns als einzige genossenschaftlich beratende Direktbank in Deutschland von elementarer Bedeutung. Vor 4 Jahren haben wir eine Digitalisierungsstrategie 2030 für die PSD Bank Braunschweig eG entwickelt. Wir als Führungskräfte geben hier nur einen Rahmen vor, aber die Gestaltung muss aus dem Unternehmen kommen. Deswegen sollten Mitarbeiter veränderungs-, gestaltungs- und innovationsbereit sein.

**Wo geht die Reise der PSD Bank Braunschweig eG zukünftig hin?**

Wir sehen unsere Banking-Strategie im Betrieb von Ökosystemen. Menschen werden im digitalen Zeitalter weiterhin Unterstützung brauchen – nicht nur bezogen auf Finanzdienstleistungen, sondern auf komplexere Fragestellungen. Beispiel: Wer hilft wem durch den Dschungel der Pflege? Sie brauchen Pflegeexperten und jemanden, der Ihnen bei der Finanzierung hilft. D. h. wir schaffen Plattformen, mit denen der Kunde und das Mitglied alle seine Themen über einen Partner, die PSD Bank Braunschweig eG,

abwickeln kann. Unser erstes Ökosystem ist ein digitales Mitgliedernetzwerk, in dem Mitglieder die Bank u. a. über Umfragen mitgestalten und sich Vorteile sichern. Beispiel: Versicherung; da ist dann die Beitragsrückgewähr der Mitglieder abhängig vom Schadensverhalten der Gemeinschaft der PSD Bank Braunschweig eG – und nicht der gesamten Versicherung. Wir wollen das Thema direct banking mit den Werten der Genossenschaft verbinden. Und wir sehen gerade in der Social World, wie groß die Bereitschaft ist, mitzugestalten und sich in einer Community offenzulegen. In



Carsten Graf, PSD-Bank

dem Moment ist die Community die PSD Bank Braunschweig eG. Zukünftig werden Sie als Kunde der PSD Bank auf Ihrer personalisierten Website arbeiten. Benötigen Sie später Unterstützung von einem Berater, können Sie in die Filiale kommen oder Sie machen einen Termin über eine Videoberatung oder per Telefon. Wichtig ist, dass wir das alles zukünftig über eine Omni-Kanal-Plattform anbieten. Wir bewegen uns damit im hybriden Vertriebskanal und beziehen so auch traditionsbewusste Mitglieder und Kunden ein. D. h. der, der weiterhin traditionell (analog) kommunizieren und agieren möchte, kann das natürlich auch weiterhin. Wer digitale Angebote bevorzugt, findet diese aber eben auch bei uns. Wir haben vor 3 Jahren ein Innovations- und Zukunftsteam (IZT) im-

plementiert. Hier nutzen 6 Mitarbeiter einen Teil ihrer Arbeitszeit, um Innovationen zu entwickeln. Sie nehmen bspw. an diversen Messen, nicht nur im Fintech-Bereich teil, reisen zu Google oder besuchen Start-ups – und bringen uns so Impulse ins Unternehmen. Dann entscheiden wir, was ist sofort umsetzbar und was gießen wir in Projekte, wie das abgeschlossene Projekt „Webinare für Kunden“.

**Wie gehen Ihre Mitarbeiter mit dem hohen Innovationsdruck um?**

Wir bilden bei uns im Haus digitale Lotsen aus, die dann Ansprechpartner für die gesamte Belegschaft werden. Um alle Mitarbeiter in den Veränderungsprozess einzubinden, organisieren wir digitale Messen, vermitteln ihnen die Arbeit in Scrums, in Thinktanks und in Barcamps. Der Wandel vollzieht sich wahnsinnig schnell. Da sind wir als Unternehmen verpflichtet, Mitarbeiter über Veränderungen im Gesundheitsmanagement zu unterstützen. Denn es ist erforderlich, die Resilienz, also die psychische Widerstandskraft, z. B. mit Stressbewältigungsseminaren zu stärken.

**Dauerpräsenz zu fixen Zeiten im Büro ist für die jüngere und technikaffinere Generation oft ein rotes Tuch, welche Möglichkeiten bietet hier die PSD Bank Braunschweig eG?**

Wir arbeiten bereits im Gleitzeitmodell und testen das mobile working. Denn was spricht dagegen, dem Kunden zukünftig auf Wunsch um 20 Uhr eine Beratung anzubieten? Es geht darum, dass wir da sind, wo der Kunde seinen Beratungsbedarf hat und ihm dann eine Lösung bieten, sei die digital in der Abschlusstrecke oder in Form von persönlicher Unterstützung – face to face, videounterstützt oder mit einem Roboterassistenten.

**Welcher Aspekt sollte in der Ausbildung, z. B. auch in der Welfen-Akademie mehr Raum bekommen?**

Wir brauchen das Thema Projekt-Management noch früher in der Ausbildung. Junge Leute sollten bereits Projekt-Knowhow mitbringen, um frühzeitig eingebunden werden zu können. Dazu sollten sie die Methoden der Projektentwicklung und -arbeit kennen und in der Lage sein, Themen auch agil zu erarbeiten. Die Zukunft wird ein Stück weit hierarchieloser. Wir brauchen junge Menschen, die keine Angst vor Veränderung haben. Die entsprechend eine hohe Gestaltungsmotivation, Innovationsfreude und Projekt-Knowhow mitbringen.

ANZEIGE

# Ihr Partner für Investorenkredite

- ◆ für Privatpersonen, Gewerbetreibende, Selbstständige, Freiberufler und juristische Personen
- ◆ Finanzierung von vermieteten Wohnungen, Häusern und Geschäftsimmobilien

Neue Wege für attraktive Renditeanlagen  
Jetzt informieren!  
[www.psd-braunschweig.de/investorenkredit](http://www.psd-braunschweig.de/investorenkredit)



PSD Bank Braunschweig eG  
Altstadtmarkt 11  
38100 Braunschweig



Braunschweig eG

- FAIR
- SOFORT
- LÄUFT

## „Führen mit Hirn“

Fortsetzung von Seite 1

### Unternehmensführung im digitalen Wandel

Erfreulich war auch die Resonanz. Rund 140 Gäste folgten der Einladung und das Audimax war gut gefüllt mit Studierenden, Alumni sowie Fach- und Führungskräften aus zahlreichen Unternehmen der Region Braunschweig. Auch die Sozialdezernentin der Stadt Braunschweig, Frau Dr. Christine Arbogast, folgte dem Vortrag. In diesem ging es um „Digitalisieren mit Hirn – Wie wir Menschen für den Wandel gewinnen“.



Sebastian Purps-Pardigol

Bereits an dieser Stelle konnte Joachim Roth, Vorsitzender der WelfenAkademie, ein erstes Resümee ziehen. Aus Gesprächen mit anderen Gästen habe er erfahren, dass viele mit der Erwartung gekommen seien, allein etwas über Digitalisierung zu erfahren. „Doch was Herr Purps-Pardigol heute vorgetragen hat, war viel toller und gewinnbringender“, so Roth.

So zeigte der Coach auf, dass im Zusammenhang mit der Digitalisierung der Aspekt Menschlichkeit eine bedeutende Rolle spielt. Wenn Digitalisierung gelingen sollte, so Purps-Pardigol, sei ein kultureller Wandel in den Unternehmen unerlässlich. Er zeigte beispielhaft verschiedene Faktoren auf, die im Rahmen

einer digitalen Transformation von Bedeutung sind: Fokus, Mitgestaltung, Würdigung, Verstehbarkeit und Demut. Diese Aufzählung sei jedoch nicht abschließend.

Er stellte verschiedene Unternehmen vor, welche die digitale Transformation bereits erfolgreich vorantreiben und denen es gelungen ist, durch außergewöhnliche Maßnahmen ihre Mitarbeiter für die digitale Zukunft zu begeistern.

Der bereits erwähnte Faktor Mitgestaltung spielte zum Beispiel im Hause des Versandhandels OTTO eine zentrale Rolle. So ver-



Im Foyer der WelfenAkademie

änderte Benjamin Otto die Hierarchien so, dass jeder mitgestalten konnte. So entstand auch die Idee, Waren zum Mieten anzubieten. „Die Idee mit dem Mieten kam nicht von irgendeiner Stabstelle, sondern von unten, von jungen Mitarbeitern“, erzählte Purps-Pardigol und fügt hinzu: „Wenn wir mitgestalten, werden emotionale Zentren im Gehirn aktiviert.“

Derartige Erklärungen zogen sich wie ein roter Faden durch seinen Vortrag. Er berichtete von Erkenntnissen aus der Hirnforschung und deren Nutzen bzw. Anwendung im Wirtschaftsleben. Purps-Pardigol verstand es, die Thematik auf anschauliche und unterhaltsame Vortragsweise zu erläutern. Er führte diverse Beispiele aus der Unternehmenspraxis und aus Experimenten auf, bezog die Zuhörer ein und regte zum Nachdenken an. Sein Ap-

pell: „Finden Sie eine Metapher, ein inneres Bild für sich, damit sich die Menschen in Ihrem Umfeld optimal entfalten können.“ Das Feedback zu seinem Vortrag fiel positiv aus: „Das war super interessant und ich bin erschrocken, was ich als Führungskraft alles reflektieren sollte“, stellte Holger Stonjek (Sandberg Guitars) fest und ergänzte: „Der Vortrag hat mich sehr unterstützt und war hilfreich, wie wir künftig noch etwas verändern können.“

Auch Ninja Nardmann (Volksbank BraWo) zeigte sich begeistert von Redner („sehr sympathisch“) und Vortrag („sehr informativ und interessant“). Sie sagte, sie selbst habe viel für sich mitgenommen und brachte es nochmal auf den Punkt: „Die Unternehmen müssen sich den Veränderungen anpassen und die Mitarbeiter mitnehmen.“

Für die Umsetzung in der Praxis bietet Dr. Bölscher Unterstützung an. „Wir möchten gerne gemeinsam mit Ihnen weiter an dem Thema Digitale Transformation arbeiten. Gemeinsam mit dem Referenten bieten wir dazu an der WelfenAkademie eine Plattform“, erklärte Dr. Bölscher und forderte dazu auf, sich bei Interesse an das Sekretariat der WelfenAkademie zu wenden. Wer weiß: Vielleicht wurden beim abschließenden Get-Together im Foyer der WelfenAkademie schon erste Gespräche hierzu geführt. Purps-Pardigol jedenfalls ließ sich das Buffet nicht entgehen und stand für Gespräche zur Verfügung.



Das Publikum lauscht den interessanten Beiträgen

## Hans-J. Stahl im Gespräch mit der WA

**Hans-J. Stahl, Vorstand der Aerodata AG trifft sich zum Interview mit der „WelfenAkademie kompakt“**

**WelfenAkademie: Als weltweit führender Anbieter moderner Flugvermessungssysteme schwimmen Sie derzeit konjunkturell gegen den Strom. Lassen Sie Nachrichten über die konjunkturell angespannte Lage in Deutschland deshalb eher kalt?**

Hans-J. Stahl: Das hat mich tatsächlich schon immer kalt gelassen. Die beiden Märkte, in denen wir uns bewegen, unterliegen besonderen Zyklen. So hatten wir z. B. 2017 ein Saure-Gurken-Jahr, da boomte es dafür in Deutschland. Und gerade wissen wir nicht, wo wir zuerst hin fassen sollen, um die ganzen Aufträge abzuwickeln.

**In welchen zwei Märkten sind Sie tätig?**

Zum einen sind wir im kleinen Markt der Flugvermessung tätig, und dort mit 60-70 % Weltmarktanteil absoluter Platzhirsch. Unser zweiter, deutlich größerer Markt sind Überwachungsflugzeuge – z. B. für Marine, Küstenwache oder Rettungsorganisationen. Aufgrund diverser staatlicher Kunden kommen wir hier am ehesten mit den normalen Konjunkturzyklen in Berührung, allerdings mit zeitlicher Verzögerung. Unsere Kernkompetenz ist die komplette Integration von Systemen, da beherrschen wir die gesamte Prozesskette. D. h. wir entwickeln, wir fertigen und installieren die Systeme in den Flugzeugen, lassen sie bei den jeweiligen Luftfahrtbehörden zu und warten sie. Wenn der Kunde es wünscht, gründen wir auch eine Gesellschaft mit einem lokalen Partner und fliegen das Flugzeug für ihn.

**Sie verkaufen also eher eine auf Ihre Kunden zugeschnittene Lösung?**

Genau. Das ist auch unser klarer USP. Weltweit bedienen nur sehr wenige Unternehmen die komplette Prozesskette – was uns im Markt sehr stark macht. Standardprodukte hingegen bieten wir so gut wie gar nicht an. Diese ganz spezifischen Kundenanforderungen liegen uns als sehr kopflastige Firma, mit mehr als 60 Ingenieuren, besonders.

**Sind Sie als hidden champion sogar stärker vom Fachkräftemangel betroffen?**

Nein, das denke ich nicht. Bisher war der noch nicht mal Thema für uns.

Dieses Jahr hat es uns aber auch erwischt. Sowohl die Fachkräfte-, als auch die Azubisuche gestaltet sich zunehmend schwieriger. Wir gehen jetzt sogar den Weg und schauen nach Spanien, wo es ja eine recht hohe Jugendarbeitslosigkeit gibt. Aktuell haben wir einen Spanier im Team, vielleicht ein Teil der Lösung.

**Von der WelfenAkademie bekommen Sie kaufmännische Studenten, wie läuft es dort?**

Wir haben hier schon gute Erfahrungen mit der Kombination Abitur, Studium und praktisches Wissen gemacht. Teils schlagen wir das duale Studium einem sehr gut qualifizierten Bewerber für einen Azubiplatz auch aktiv vor. Studenten, die von der WelfenAkademie kommen, haben ja bereits einen Grundstock mitbekommen. Das kann man bei den Bewerbungen, die



Hans-J. Stahl, Aerodata

wir von aktuellen Schulabgängern erhalten, nicht immer sagen. Hier mangelt es zum Teil an Rechtschreibkenntnissen und der Beherrschung der Grundrechenarten. Das Niveau des Abiturs hat m. E. gelitten. Und auch wenn wir Eliteförderung alle rigoros ablehnen, müssen wir aufpassen, dass wir uns nicht nur nach unten orientieren. Ohne Elite ist in einem Industrieland keine Forschung möglich. Und die benötigen wir. Ebenso dringend benötigen wir mehr Kontinuität bei den Entscheidungen aus den Kultusministerien – hier wird zu häufig Neues initiiert, was dann vor Ort in den Schulen kurzfristig umgesetzt werden muss und alle überfordert. Auch wenn mittlerweile mehr digital gemacht und Gelder bereitgestellt werden, fehlt es an der kompletten Infrastruktur, wie z. B. IT-Betreuern.

**Kann Braunschweig als Standortfaktor überzeugen oder sagen Ihnen Bewerber aufgrund Ihres Standorts ab?**

Zumindest nicht die Richtigen. Denn wenn ein Bewerber mit wachem Blick durch die Welt geht, erkennt er spätestens mit der Wohnungssuche in Berlin oder München die Vorzüge der schönen Region Braunschweig. Zweifelnden Bewerbern rate ich zu einer doppelten Nettobetachtung. D. h. nicht nur Steuern und Abgaben bei der Nettogehaltsberechnung zu berücksichtigen, sondern auch die Lebenshaltungskosten.

**Wie wichtig ist für Ihre Mitarbeiter die Möglichkeit, ortsunabhängig zu arbeiten?**

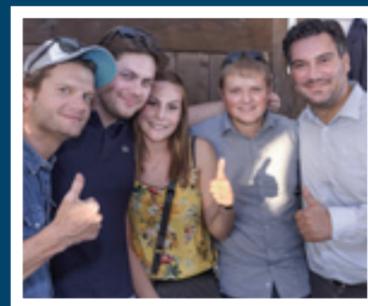
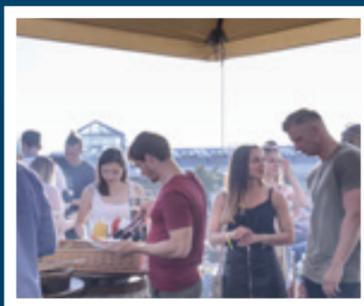
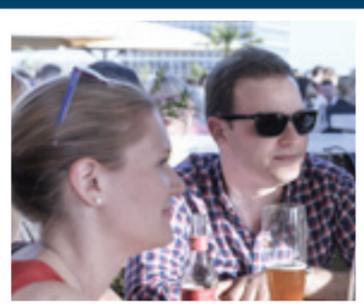
Je nachdem, was zu tun ist, z. B. beim Durcharbeiten eines Berichts, können Mitarbeiter auch mal einen halben Tag Homeoffice machen. Bei vielen anderen Arbeiten, z. B. dem Bau eines Prototypen, ist das einfach nicht möglich, weil wir viel zu interdisziplinär arbeiten. Ansonsten würde der Austausch viel zu kurz kommen. Da sind wir uns mit Mitarbeitern und auch Betriebsrat einig. Auch bei unserem Standort Optimare in Bremerhaven, ist es uns wichtig, dass wir im persönlichen Kontakt mit den Mitarbeitern bleiben. Trotz virtueller Standleitung und Videokonferenzen, fahren wir bei wichtigen Terminen hoch oder die Bremerhavener kommen zu uns. Selbstverständlich haben wir alle Daten digitalisiert. Die Zeiten, in denen Produktdatenblätter irgendwo ausgegraben werden mussten, sind lange vorbei. Darüber hinaus managen wir die betrieblichen Smartphones ferngesteuert, haben also ein sogenanntes Mobile Device Management, sodass wir diese bei Verlust direkt abschalten können. Unerlässlich in unserer sensiblen Branche.

## Party mit Blick von oben

Das Sommerfest der WelfenAkademie –  
Die Party über den Dächern Braunschweigs

Der Alumni-Verein der WelfenAkademie hat auch dieses Jahr die ehemaligen und aktuellen Studierenden zu einem gemeinsamen Sommerfest eingeladen. Das Ziel hierbei, eine Plattform zum Netzwerken, Wiedersehen und Austauschen bereitzustellen sowie das Gemeinwohl der Studierenden unterstützen. Am 28.6.2019 war es so weit: Rund 200 Welfen verbrachten bei tollstem Wetter und leckerem BBQ einen ganz besonderen Abend zusammen. Als Location konnte zum ersten Mal das Sol Dekk, eine Dachterrasse im skandinavischen Stil mit einem unvergleichbaren Blick über Braunschweig, gemietet werden und somit ein wunderbarer Veranstaltungsort im Zentrum Braunschweigs bereit gestellt werden. Für alle Gäste war die Veranstaltung ein langes Zusammensein unter Gleichgesinnten.

Zusätzliche Informationen über den Alumni-Verein der WelfenAkademie gibt es über die Mail-Adresse [alumni@WelfenAkademie.de](mailto:alumni@WelfenAkademie.de).



## Aktuelles aus der WelfenAkademie



1. WelfenAkademie wieder auf Platz 1 Dreimal Platz eins – das ist schon eine Serie: Die Arbeit der WelfenAkademie wurde ein weiteres Mal vom Hochschul-Ranking der Wochenzeitschrift „Die Zeit“ gelobt. Nachdem die Braunschweiger Bildungseinrichtung 2017 im Fach BWL (Dual) erstmals an der Spitze der privaten Hochschulen landete, hat sie auch in der aktuell erschienenen Rangliste wieder die Spitze des Tableaus verteidigt. Für das jährlich erscheinende Hochschul-Ranking der Wochenzeitung geben die Studenten ihrer Hochschule Noten. Die allgemeine Studiensituation wurde im Ranking mit 1,4 bewertet. Ähnlich gute Ergebnisse erzielte die Berufsakademie in den Bereichen Studienorganisation (1,3) sowie Unterstützung im Studium und Betreuung durch Lehrende (jeweils 1,6). Für die Verzahnung von Theorie und Praxis erhielt die WelfenAkademie eine 2,0 – auch dies ein Wert in der deutschlandweiten Spitzengruppe. „Wir sind stolz auf dieses Ergebnis. Die hohe Qualität unseres Angebots haben wir uns über Jahre erarbeitet“, betont Dr. Jens Bölscher, Geschäftsführer der WelfenAkademie, der darauf hinwies, dass dieser Erfolg natürlich auch den zahlreichen Kooperations-Unternehmen im dualen Studium sowie den ausgezeichneten Studierenden zu verdanken sei. Gleichwohl stehe die Akademie im nächsten Jahr selbst von einer besonderen Herausforderung: Durch die Umstellung von G8 auf G9 fehle in Niedersachsen der Abitur-Jahrgang 2020. Die Wirtschaft werde Probleme haben, ihre Ausbildungsplätze zu besetzen. „Es zeichnet sich bereits ab, dass sich die Arbeitgeber um Abiturienten reißen werden, denn es stehen uns nur 25 Prozent der sonst üblichen Absolventen zur Verfügung“ sagt Dr. Bölscher und empfiehlt den Ausbildungsbetrieben, sich rechtzeitig um qualifizierten Nachwuchs zu bemühen.

Herausgeber  
WelfenAkademie e.V.

Chefredaktion: Dr. Jens Bölscher (V.i.S.d.P.)

Autoren/Fotograf:

Regio-Press, A. Gieseke, Majlena Petersen, Jürgen Eickmann

Gestaltung: Thorsten Schlesinger, [www.infragrau.de](http://www.infragrau.de)

Koordination: Clas Schilling



2. Die WelfenAkademie Braunschweig und die Leibniz-Fachhochschule Hannover verknüpfen ihr Netzwerk und starten eine gemeinsame Kooperation. Die Verantwortlichen beider Seiten unterzeichneten jetzt einen Vertrag zur Zusammenarbeit, um die Ausbildungsmöglichkeiten für Studierende zeitgemäß weiterzuentwickeln. „Wir glauben, dass sich da zwei Partner gefunden haben, die ausgesprochen gut zueinander passen“, sagte Joachim Roth als Vorstandsvorsitzender der Akademie sowie Geschäftsführer Dr. Jens Bölscher und der in Braunschweig verantwortliche Fachdozent Dr. Clemens Boecker. In Vorgesprächen habe man sich bereits auf Projekte verständigt, die zwischen den Braunschweiger Studenten der Betriebswirtschaftslehre sowie den Wirtschaftsinformatikern aus Hannover laufen werden. „Diese Kontakte spielen sich einerseits über gegenseitige Besuche ab, darüber hinaus wollen beide Einrichtungen die digitale Vernetzung intensivieren“, erklärt Dr. Horst Schrage, Vorstandsvorsitzender der Leibniz-FH und Hauptgeschäftsführer der IHK Hannover. Vielen Partner-Unternehmen, die ihre Nachwuchskräfte zum Dualen Studium an die WelfenAkademie schicken, sei die Projektarbeit ungemein wichtig, betont Dr. Bölscher. „Wir müssen daher immer wieder neue Wege gehen, um nah dran zu sein an den beruflichen Herausforderungen, die nach dem Studium auf unsere Absolventen warten“, ist er sich mit den Kollegen in Hannover einig. Die neue Kooperation sei – gerade in Bezug auf die Zusammenarbeit beider Standorte über das Internet – auch als Teil der digitalen Transformation zu verstehen, in der sich die gesamte Gesellschaft derzeit befinde.



Bei der Unterzeichnung des Kooperationsvertrages (v.l.):  
Dr. Breuer, Dr. Schrage, Joachim Roth, Dr. Bölscher.

3. Ein Orientierungstag bringt Schüler und Unternehmer ins Gespräch. Sich gegenseitig kennenlernen, ins Gespräch kommen und schon mal Hörsaal-Luft schnuppern: Beim Orientierungstag der WelfenAkademie nutzen Braunschweiger Schülerinnen und Schüler die Möglichkeiten, sich mit den Chancen eines Dualen Studium auseinandersetzen und erste Kontakte zu Vertretern von Unternehmen zu knüpfen. Dr. Jens Bölscher, Geschäftsführer der WelfenAkademie, Dr. Clemens Boecker sowie der ehemalige WelfenAkademie Student Fabian Haars boten am Orientierungstag Probenvorlesungen an zu den Themen „Einführung in die Betriebswirtschaftslehre“, „Berufliche Perspektiven nach dem BWL-Studium“ und „Wie funktioniert Werbung?“. „Den Studenten wird mit dem Dualen Studium an der WelfenAkademie eine hervorragende Ausbildung mit Jobgarantie geboten. In den drei Jahren Studium wachsen die jungen Leute außerdem an ihren Aufgaben“ sagte Dr. Bölscher. Viele ehemalige Studenten und Studentinnen seien heute in verantwortungsvollen, tollen Positionen tätig. Der Orientierungstag richtete sich vornehmlich an den kommenden Studienjahrgang 2020 – dann verlassen durch den Wechsel von G8 auf G9 deutlich weniger Absolventen die niedersächsischen Gymnasien. „Ich habe die Veranstaltung auf Facebook gefunden und möchte mich nun nach meiner Berufsausbildung weiterbilden“ erzählte Falk Schneider. Calvin Prietz hingegen hatte an seiner Schule von der WelfenAkademie und den Gesprächsmöglichkeiten mit Mitarbeitern der Kooperationsunternehmen erfahren: „Dr. Bölscher war bei uns und hat vom Orientierungstag erzählt, da habe ich mich entschieden mir das mal anzusehen. Die Vertreter der Unternehmen waren sehr freundlich, so dass ich mich bei insgesamt vier verschiedenen Firmen informiert habe“, sagte Prietz. Besonders mittelständische Unternehmen aus der Region waren auf dem Orientierungstag vertreten und nutzten die Gelegenheit, mit den jungen Leuten in Kontakt zu kommen. Informationen gaben unter anderem Küchen Aktuell, KOSATEC Computer, FIBAV, Gross & Partner Steuerberater, MAST-Jägermeister und VW Financial Services. „In ihrer Zeit im Unternehmen und durch die Kombination aus Studium und Praxis lernen unsere Studentinnen und Studenten fürs Leben“, betonte Birgit Feickert, Assistentin der Akademie-Geschäftsführung.

## Sina Müller im Gespräch mit der WA

Sina Müller, aus der Personalentwicklung/Ausbildung der Volksbank BraWo trifft sich zum Interview mit der „Welfen-Akademie kompakt“.

**WelfenAkademie:** Ein Blick über Braunschweigs Dächer, hier im BraWo Park. Wie wichtig sind Ihren jungen Mitarbeitern moderne Arbeitsplätze?

Sina Müller: Gerade jungen Leuten ist es unheimlich wichtig, modern – also auch digital – zu arbeiten. Wir waren gerade heute mit unseren neuen Auszubildenden in unserer IdeenWerkStatt. Diese IdeenWerkStatt nutzen z.B. unsere Projektgruppen, um aus dem Bankalltag rauszukommen und dort in kreativer Umgebung zu arbeiten. Sie ist bunt, sehr offen gestaltet, in der 14. Etage mit einem tollen Ausblick über Braunschweig. Dort kann man die Gedanken zum Brainstormen etwas freier fliegen lassen. Wir haben dort viele mediale Möglichkeiten, wie z.B. direkt und digital an einer sogenannten IdeaWall, einem digitalen Whiteboard, zu arbeiten.

**Wie wird diese IdeenWerkStatt in die Ausbildung eingebunden?**

Ursprünglich wurde sie als kreativer Freiraum vor allem für unsere Projektgruppen geschaffen. Wir nutzen sie aber auch für verschiedene Ausbildungsveranstaltungen. So bekommen unsere dritten Lehrjahre ein Projekt zu einem für die Bank wichtigen – und mit dem Vorstand abgesprochenen – Thema, an dem sie über ein halbes Jahr lang arbeiten. Für das Projekt z.B. können die Azubis die IdeenWerkStatt selbstständig reservieren. Im letzten Jahr gab es das Thema „Nachhaltigkeit“. Dort wurde geschaut: Welche Maßnahmen gibt es bereits, welche sind noch zeitgemäß oder können ggf. durch etwas anderes ersetzt werden? Die Ergebnisse werden jetzt Stück für Stück umgesetzt. Ein anderer Jahrgang entwickelte ein Schulungskonzept für digitale Medien, die wir als Bank nutzen (den sogenannten digitalen Führerschein). Da wurden z.B. alle Funktionen des Onlinebankings und der Apps, die wir haben oder nutzen können, durchleuchtet. Aufbauend erfolgte eine entsprechende Schulung der Mitarbeiter.

**Inwieweit spielt mobiles bzw. digitales Arbeiten für die Volksbank BraWo eine Rolle?**

Wir sind ein regionales Unternehmen, dem die Region sehr wichtig ist und das als Ansprechpartner vor Ort bleibt.



Sina Müller, Volksbank BraWo

Natürlich erarbeiten wir aber zusätzlich zu unseren Kontaktpunkten vor Ort neue Felder, wie z.B. Videoberatungen oder ein Online-Chatportal, in dem sich unsere Kunden direkt mit unserem Kunden-ServiceCenter in Verbindung setzen können. Wir sind also digital unterwegs, bieten aber weiterhin den Service vor Ort. Mittlerweile wird u.a. auch das Berichtsheft für die Ausbildung digital geschrieben – zur großen Freude unserer Azubis.

**Wie unterscheiden sich Azubis und Absolventen der WA?**

Betrieblich sind die beiden Gruppen bei uns gleichgestellt, durchlaufen die gleichen Abteilungen, haben die gleichen Aufgaben, bekommen gleiches Gehalt und nehmen an den gleichen Schulungen teil.

Studenten werden einmal im Monat an einem Freitag freigestellt, um etwas für die Akademie zu tun. Sie setzen sich zusammen, um an ihren Hausarbeiten zu schreiben, Experteninterviews zu führen und sich auch zwischen den unterschiedlichen Studentengenerationen untereinander auszutauschen.

**Wo wünschen Sie sich mehr Hilfe bei der Durchführung der Ausbildung durch die WelfenAkademie?**

Unsere Zusammenarbeit ist auf einem sehr guten Level, wir befinden uns im engen Austausch. Gerade wurde ja auch ein Workshop ins Leben gerufen, in dem der Bankenbereich, bzw. die Vorlesungsinhalte noch einmal neu strukturiert wurden. Wir freuen uns auf die kommende Umsetzung.

**Wie sieht Ihr idealer Bewerber/Ihre ideale Bewerberin aus?**

Er/Sie ist aufgeschlossen, kann auf Menschen zugehen und ist empathiefähig. Es ist gerade in der Beratung wichtig, sich in andere Menschen und ihre jeweilige Situation hineinversetzen zu können, um die bestmögliche individuelle Lösung für den Kunden zu finden. Wir schauen schließlich nicht nur auf den Beratungsbedarf von heute. Wir sprechen mit dem Kunden über seine Ziele und Wünsche in der Zukunft und darüber, wie wir schon heute gemeinsam darauf hin arbeiten können. Verantwortungsbewusstsein und Leistungsbereitschaft gehören natürlich genauso dazu wie Teamgeist und Spaß am Vertrieb. Mit diesen Eigenschaften passt ein Azubi genau in unsere große BraWo-Familie.

**Mit der United Kids Foundations erleichtern Sie als Volksbank BraWo jungen Menschen noch auf weitere Art den Start ins Leben. Was ist Ihr aktueller Schwerpunkt?**

Dieses Jahr lag der Fokus auf unserem walk4help. Am 26. Mai haben wir damit auf die leider auch in unserer Region bestehende Kinderarmut aufmerksam gemacht und weitere Spendengelder generiert. Den enthaltenen Weltrekordversuch konnten wir dabei weit übertreffen: Über 44.000 Kilometer sind wir gemeinsam durch Braunschweig gelaufen. Eine monatelange Vorbereitung war notwendig, um den walk4help auf die Beine zu stellen. Doch das Ergebnis macht uns alle stolz. Die Spendengelder gehen 1:1 in die Förderung sozialer Projekte in unserer Region. Das Kinder-Netzwerk United Kids Foundations engagiert sich z.B. in den Bereichen Bildung, Bewegung und Ernährung.

ANZEIGE

„Meine Zukunft.“

Jetzt bewerben!

Starte deine Ausbildung zur Bankkauffrau oder zum Bankkaufmann.

Jeder Mensch hat etwas, das ihn antreibt.

Nicholas Lange aus Wolfsburg, unser Auszubildender

Wir machen den Weg frei.



Entscheide dich jetzt für modernste Trainingsmethoden mit unserem Trainingskonzept „Fit for BraWo“.

Weitere Informationen unter:  
[www.volksbank-brawo.de/ausbildung](http://www.volksbank-brawo.de/ausbildung)

