



Wir sorgen für
Nachwuchs!
– wir bilden aus ■

Konfliktlösung
in der
Ausbildung

www.handwerks-power.de





Wir lassen Sie nicht allein.

Liebe Kolleginnen und Kollegen,

bei aller Menschenkenntnis und selbst mit großen Erfahrungen in der Ausbildung junger Menschen ist natürlich nie auszuschließen, dass es in der Ausbildung auch einmal zu Kontroversen kommt.

Natürlich – kleine Reibereien zwischen Meister und Lehrling gibt es seit ausgebildet wird. Das bringt der Arbeitsalltag nun einmal mit sich. Leider kann aus kleinen Reibereien aber auch ein handfester Konflikt entstehen, wenn die Ursachen oder Missverständnisse nicht gleich beseitigt werden. Meist gibt es dann eine Reihe von Eskalationsstufen, an deren Ende es oft längst nicht mehr um die kleine Reiberei am Anfang geht.

In allen Fällen gilt: Sprechen Sie mit Ihrem Lehrling. Oft hat man nur aneinander vorbeigeredet. Sagen Sie ihm aber gegebenenfalls klar und deutlich, wenn Ihnen sein Verhalten nicht gefällt und Sie der Meinung sind, dass das nicht akzeptabel ist. Lassen Sie die kleine Störung erst gar nicht zum großen Streit werden.

Was sonst noch, auch bei weitergehenden, tiefgreifenden Konsequenzen zu beachten ist, vermittelt Ihnen dieser Leitfaden. Wie immer steht Ihnen die Ausbildungsberatung bzw. sogar eine spezielle Konfliktberatung Ihrer Handwerkskammer in solchen Situationen unterstützend zur Seite. Gerade in kritischen Situationen ist es wichtig, daran zu denken: Wir lassen Sie nicht allein.

Ihr Joachim Möhrle

A handwritten signature in black ink, reading 'Jo. Möhrle'. The signature is written in a cursive, slightly stylized font.

Landeshandwerkspräsident



Die Checkliste auf S. 14 bietet für eilige Leser die wichtigsten Informationen auf einen Blick.

I N H A L T

I.	Mehr Kommunikation, weniger Konflikte	4
II.	Typische Konfliktsituationen	6
III.	Verhalten und Fehler korrigieren	8
IV.	Ermahnung und Abmahnung	10
V.	Kündigung	12
VI.	Checklisten	14

Hinweis:

Im Sinne der besseren Lesbarkeit wird auf die gesonderte Anführung weiblicher Substantivformen verzichtet. Grundsätzlich sind mit den Endungen in männlicher Form männliche und weibliche Personen gemeint.



Das „Allheilmittel“ Kommunikation

Konflikte sind normal

Auseinandersetzungen mit Kollegen, Mitarbeitern oder Lehrlingen gehören zum Alltag in jedem Betrieb. Solch kleinere Konflikte sind aber nicht unbedingt nur negativ zu betrachten. Sie sind ohnehin nicht zu vermeiden und dürfen nicht aus Bequemlichkeit verschwiegen werden. Oft bieten sie die Möglichkeit Widersprüche zur Sprache zu bringen und zu klären. Dann fällt das Miteinander im Alltag ein Stück leichter oder Arbeitsprozesse laufen plötzlich effizienter.

Richtig miteinander reden

Viele Differenzen entstehen, weil man aneinander vorbei geredet hat. Oder weil man über vermeintlich klare Themen vollkommen unterschiedliche Ansichten hat. Nutzen Sie am besten schon das Praktikum oder das Bewerbungsgespräch, um festzustellen, was sich der Bewerber von der Ausbildung erwartet. Stellen Sie selbst auch klar, welche Anforderungen Ihnen wichtig sind. So legen Sie den Grundstein, damit in hektischen Situationen keine Missverständnisse entstehen, die sich dann zu größeren Problemen entwickeln.

Bringen Sie Differenzen zur Sprache und reden Sie offen mit dem Lehrling. Das heißt:

- Bemühen Sie sich nicht zu sehr zu vereinfachen. Es gibt nicht nur Schwarz und Weiß. Achten Sie auch auf die „Zwischentöne“
- Halten Sie sich immer den sachlichen Gegenstand des Problems vor Augen: Das Zu-spät-Kommen oder das mangelhaft geführte Berichtsheft.
- Betrachten Sie nicht den Lehrling als das Problem selbst.
- Überdenken Sie, ob „Ihre Wahrheit“ die einzig richtige ist. Versuchen Sie sich in die Sichtweise des Lehrlings zu versetzen.



Eine Teilschuld für eine Meinungsverschiedenheit liegt oft auch auf der Seite des Betriebs oder des Ausbilders. Ein häufiger Grund für Konflikte sind nicht klar genug kommunizierte Regeln. Vergessen Sie nicht, dass Sie als ausbildender Betrieb einen Vorbild- und Fürsorgeauftrag gegenüber dem Lehrling haben.¹

Der Aufwand lohnt sich in jedem Fall. Denn Konflikte stören den Betriebsablauf. Sie investieren viel Zeit in einen Lehrling.

¹ Genauerer dazu finden Sie in der Broschüre „Aufgaben eines Ausbildungsbetriebs“.

Konflikte rechtzeitig erkennen

Bei Konflikten ist es wie bei einem großen Stein, der an einem Abhang ins Rutschen kommt. Am Anfang kann man ihn noch leicht aufhalten. Wenn der Stein aber schon eine Weile rollt, können Sie ihn nur noch schwer stoppen. Dann tut's weh! Genauso ist es bei Konflikten mit Ihrem Lehrling.

Abmahnungen und Kündigung sind nur der letzte Ausweg, wenn sonst nichts geholfen hat. Denn eine abgebrochene Lehre ist für beide Seiten eine Tragödie.

Wenn Sie also Anzeichen einer größeren Meinungsverschiedenheit mit einem Lehrling bemerken, greifen Sie gleich ein. Weisen Sie auch Ihre Mitarbeiter darauf hin, beginnende Konflikte sofort zu klären oder Ihnen davon zu erzählen.





Konflikte sind Herausforderungen.

Situationen, in denen die „Chemie“ zwischen Ihnen und dem Lehrling nicht mehr stimmt, sind nichts Außergewöhnliches, aber eine Herausforderung für alle Beteiligten. Der meist noch jugendliche Lehrling kann sich oft nur schwer an die Belastung der Ganztagsarbeit gewöhnen. Der Biorhythmus muss sich erst noch auf den neuen Tagesablauf einstellen. Außerdem wird er ständig mit neuen Aufgaben konfrontiert, während für seine Umgebung vieles längst zur Routine geworden ist. Das verlangt von allen Beteiligten viel Geduld und auch die Einsicht, scheinbar unvermeidliche Konflikte als Herausforderungen zu begreifen. Hier sind einige typische Konfliktsituationen und Empfehlungen, was in solchen Fällen zu tun ist.



Sie können auf ein Programm der Bundesagentur für Arbeit zurückgreifen – die „Ausbildungsbegleitenden Hilfen“ (AbH). Diese können beantragt werden, wenn gravierende Schwierigkeiten in der schulischen Ausbildung auftreten. Das gilt vor allem für Lehrlinge, die lernbeeinträchtigt und/oder sozial benachteiligt sind bzw. Sprachschwierigkeiten haben.

Für den Betrieb und für den Lehrling entstehen durch diesen zusätzlichen Ausbildungsaufwand keinerlei Kosten. Diese werden von der Agentur für Arbeit übernommen, bei der auch der Antrag auf ausbildungsbegleitende Hilfen zu stellen ist.

Die Leistungen in der Berufsschule

Der Klassiker! Sie haben einen guten Lehrling, der gerne und gut arbeitet. Aber die Berufsschule ist für ihn nur die Fortsetzung der Schule in anderen Räumen und deshalb genauso ungeliebt wie die gute alte Schulbank vor der Ausbildung. Was können Sie tun?

Auf jeden Fall zunächst mit dem Lehrer reden! Wo hakt es? Gibt es Schwierigkeiten zwischen dem Lehrer und Ihrem Lehrling? Hat er Schwierigkeiten mit Mitschülern? Hat er einfach keine Lust auf Schule? Oder steckt vielleicht etwas ganz anderes dahinter – möglicherweise im häuslichen Umfeld? Das gilt es herauszufinden, bevor Sie gemeinsam mit Ihrem Lehrling nach Lösungen suchen können.

Wenn es sich um ein rein schulisches Problem handelt, ist die Lösung einfach: Erkundigen Sie sich, ob an der Berufsschule Ihres Lehrlings Stützunterricht angeboten wird.



Die Leistungen im Betrieb

Hier zeigt möglicherweise die Zwischenprüfung die vorhandenen Mängel auf. Dann kann der Ausbilder ganz gezielt Übungsaufgaben erstellen, mit denen der Lehrling die noch vorhandenen Lücken beheben kann. Wichtig ist, dass die Mängel erkannt und genau definiert werden können. Nur wenn klar ist, wo der Lehrling noch Schwächen hat, können entsprechende Übungsaufgaben erstellt werden. Bedenken Sie, dass bei mangelhaften betrieblichen Leistungen nicht nur der Lehrling schuld ist. Der Betrieb ist im Rahmen seines Ausbildungsauftrags ebenfalls für die Leistungen des Lehrlings verantwortlich.

Die Ausbildungszeit verlängern

Wenn Nachhilfe (im und außerhalb des Betriebs) und Übungsaufgaben noch nicht den gewünschten Erfolg zeigen, müssen Sie unter Umständen die Notbremse ziehen: Stellen Sie gemeinsam mit dem Lehrling einen Antrag auf Verlängerung der Ausbildungszeit. Dazu setzen Sie sich einfach mit Ihrer Handwerkskammer in Verbindung. Dort erfahren Sie genau, was Sie in diesem Fall tun müssen.





Ein Fehler ist noch kein Beinbruch.

Die Gewinnerstrategie:

Regeln erklären und gleichzeitig motivieren.

Neben Leistungsschwächen in Schule oder Betrieb gibt es natürlich auch noch das Thema „Fehlverhalten im Betrieb“. Hier sollten Sie ebenfalls als erstes das Gespräch mit dem Lehrling suchen. Weisen Sie diesen klar und deutlich auf das Fehlverhalten hin. Erklären Sie dem Lehrling noch einmal die „Spielregeln“ in Ihrem Betrieb. Sagen Sie dabei auch deutlich, dass Sie ein solches Verhalten in Ihrem Betrieb nicht dulden.

Bei Unstimmigkeiten mit einem minderjährigen Lehrling sollten in das klärende Gespräch nach Möglichkeit auch die Eltern eingebunden werden. Kennen Sie die familiären Verhältnisse des Lehrlings? Diese erklären oft das bemängelte Verhalten. Die Ausbildungsberatung der Handwerkskammer steht in solchen Fällen ebenfalls mit Rat und Tat zur Verfügung.

Zeigen Sie dem Lehrling aber auch Ihre Wertschätzung. Motivieren Sie ihn. Geben Sie ihm zu verstehen, dass er eine wichtige Rolle im Betrieb spielt, dass er „gemocht“ wird. Und fragen Sie nach: Was ist der Grund für das Verhalten? Hat er sich in letzter Zeit verändert? Gibt es möglicherweise Gründe im privaten Umfeld?

Je nach Reaktion des betreffenden Lehrlings ist gegebenenfalls eine stufenweise Steigerung der Konsequenzen zu empfehlen. Oft führt bereits eine einfache Ermahnung zum gewünschten Erfolg.

Denken Sie bitte daran, dass der Betrieb in seiner Vorbildfunktion eine wichtige Rolle für das Verhalten des Lehrlings spielt.

Geben Sie Ihrem Lehrling Zeit, sich wieder in den Griff zu bekommen.





Arbeitsrechtliche Maßnahmen

Die arbeitsrechtlichen Maßnahmen wie Abmahnung und Kündigung sind eigentlich keine richtigen Lösungen. Sie sind nur Notausstiege, wenn Gespräche und andere Gegenmaßnahmen keine Wirkung gezeigt haben. Vor allem bei einer Kündigung verlieren beide Seiten. Der Lehrling verliert eine Perspektive und Sie einen Mitarbeiter, der Ihrem Unternehmen voll ausgebildet den Ertrag für Ihre Investitionen gebracht hätte.

Für die weiterführenden Konsequenzen bei einem Fehlverhalten des Lehrlings gibt es ein dreistufiges Konzept: Ermahnung, Abmahnung und Kündigung. Dieser ist aber kein automatischer Prozess! Er soll beiden Seiten die Chance lassen, wieder zueinander zu finden und den Konflikt als Chance für ein verbessertes gegenseitiges Verständnis zu nutzen.

Ermahnung

Beginnen Sie mit einer Ermahnung, in der Sie klar machen, dass Sie das Verhalten nicht länger dulden. Erst wenn dies nicht hilft, sollten Sie überlegen, erste formelle Schritte in Richtung Kündigung einzuleiten.

Denken Sie an Abmahnung und Kündigung wirklich erst, wenn alle Stricke reißen; wenn Sie glauben, dass Ihnen wirklich nur noch ein Notfallschirm helfen kann.



Zu den juristischen Konsequenzen von Abmahnungen und Kündigung informiert Sie Ihre Handwerkskammer.

Unter www.continuo-ausbildung.de finden Sie Ratschläge und Hilfestellungen, um einen Ausbildungsabbruch zu vermeiden.



Abmahnung

Ist eine Abmahnung tatsächlich unvermeidlich, sollten Sie sich zuvor von einem Ausbildungsberater Ihrer Handwerkskammer beraten lassen. Eine Abmahnung ist die letzte Aufforderung zum Unterlassen des Fehlverhaltens und nur dann angebracht, wenn eine wirklich schwerwiegende Pflichtverletzung vorliegt – etwa unentschuldigte Fehlzeiten an der Berufsschule.

Die Annahme sollte von dem Lehrling bestätigt werden. Bei minderjährigen Lehrlingen muss die Abmahnung auch gegenüber den gesetzlichen Vertretern ausgesprochen werden. Im Gegensatz zur Kündigung gibt es bei der Abmahnung keine einzuhaltende Frist. Pädagogisch wirksamer ist eine Abmahnung, die kurz nach dem Abmahnungsgrund erfolgt.



Eine korrekte Abmahnung muss folgende Punkte enthalten:

- Die Bezeichnung „Abmahnung“,
- die genaue Benennung des gerügten Fehlverhaltens (mit Datum),
- die unmissverständliche Aufforderung, dieses Verhalten zukünftig zu unterlassen,
- die eindeutige Androhung der Folgen (hier Kündigung aus wichtigem Grund), falls sich das Fehlverhalten wiederholt.

Firmenbriefkopf	Ort, Datum
<p>Abmahnung</p> <p>Sehr geehrter Herr Mustermann,</p> <p>Am 01.07.2004 haben Sie in unserem Betrieb eine Ausbildung zum Metallbauer, Fachrichtung Konstruktionstechnik begonnen. Folgender Sachverhalt veranlaßt uns, Ihnen eine Abmahnung auszusprechen: Sie haben am 15.03. und 27.03.2005 unentschuldig in der Berufsschule gefehlt.</p> <p>Sie haben damit in grober Weise gegen die sich aus § 3 Nr. 2 des Ausbildungsvertrages ergebende Pflicht verstoßen, am Berufsschulunterricht teilzunehmen. Wir können dieses Fehlverhalten nicht unbeanstandet hinnehmen. Wir fordern Sie hiermit eindringlich auf, künftig Ihren Pflichten aus dem Ausbildungsverhältnis beanstandungsfrei nachzukommen.</p> <p>Sollten sich die geschilderten oder ähnliche Pflichtverletzungen wiederholen, müssen Sie mit der Kündigung Ihres Ausbildungsverhältnisses rechnen.</p> <p>Mit freundlichen Grüßen</p> <p><i>Unterschrift Betriebsinhaber</i></p> <p style="text-align: right;"><i>Ich habe dieses Schreiben am (Datum, Uhrzeit) erhalten Unterschrift des Auszubildenden</i></p>	

Ein Beispiel für eine Abmahnung



Zum Schluss

Allgemeines zur Kündigung

Hat auch die 2. Abmahnung zum gleichen Verhaltensverstoß keine Besserung gebracht, so bleibt nur noch die Kündigung.

Eine Kündigung aus wichtigem Grund muss schriftlich erfolgen. Dabei müssen die Kündigungsgründe klar genannt werden. Ein wichtiger Grund ist nur dann gegeben, wenn nach Abwägen aller Umstände und Interessen die Fortsetzung des Ausbildungsverhältnisses nicht länger zuzumuten ist.

Das gilt sowohl für ein fortgesetztes vertragswidriges Verhalten trotz Abmahnung als auch für Straftaten wie Diebstahl, Körperverletzung und Gewaltandrohung. Bei Straftaten ist eine Kündigung aus wichtigem Grund auch ohne vorausgehende Abmahnung möglich.



Da Kündigungsschreiben juristische Konsequenzen beinhalten, sollten Sie sich bei Fragen an die Ausbildungsberatung Ihrer Handwerkskammer wenden.

Je länger ein Ausbildungsverhältnis besteht, umso strenger werden die Anforderungen der Arbeitsgerichte an eine Kündigung sein. Der Kündigungsgrund oder der Zeitpunkt, an dem Sie den Kündigungsgrund erfahren haben, darf nicht länger als 14 Tage zurückliegen. Bei minderjährigen Lehrlingen muss die Kündigung auch gegenüber den gesetzlichen Vertretern ausgesprochen werden.

Der Erhalt der Kündigung sollte bestätigt werden. Als rechtsverbindlich gilt der quittierte Empfang einer Kündigung, die per Einschreiben mit Rückschein zugestellt wurde.

Kündigung in der Probezeit

Die Kündigung in der Probezeit kann ohne Einhaltung einer Kündigungsfrist und ohne Angabe von Gründen geschehen. Wichtig ist aber, dass dies schriftlich geschieht. Ausgenommen von dieser vereinfachten Kündigung während der Probezeit sind weibliche Lehrlinge, die während der Probezeit schwanger werden oder deren Schwangerschaft beim Antritt der Ausbildung nicht bekannt war.



Bei Widerspruch gegen die Kündigung

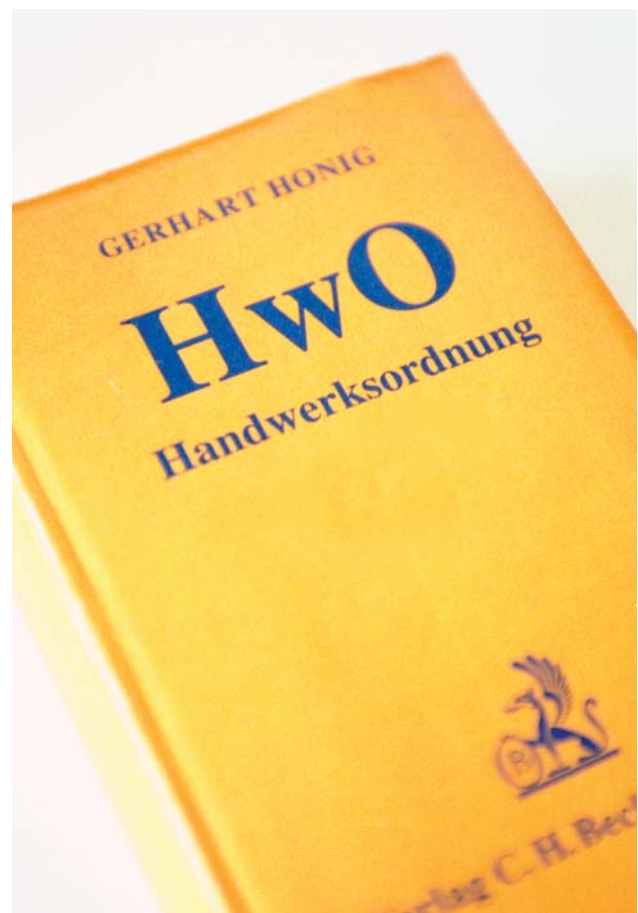
Bei einem Widerspruch des betroffenen Lehrlings gegen die Kündigung gibt es noch eine letzte Chance, eine Auseinandersetzung vor dem Arbeitsgericht zu vermeiden: die Anrufung des Ausschusses für Lehrlingsstreitigkeiten (Schlichtungsausschuss). Das muss aber innerhalb von drei Wochen nach Kenntnisnahme der Kündigung erfolgen.

Ein solcher Ausschuss kann bei der zuständigen Innung oder der Kreishandwerkerschaft eingerichtet sein. Erkundigen Sie sich am besten bei der Handwerkskammer oder der Innung nach einem Termin.

Hier wird mit den Beteiligten ein Verfahren durchgeführt, das zu einem Schlichtungsspruch oder Vergleich führt. Der Spruch wird rechtskräftig, wenn keine Partei dagegen Widerspruch einlegt. Bei einem fristgemäßen Widerspruch gegen den Schlichterspruch oder den Vergleich wird der Gang zum Arbeitsgericht in den folgenden 14 Tagen unvermeidlich.



Die Details zur außergerichtlichen Einigung können Sie in der „Verfahrensordnung zur Schlichtung von Lehrlingsstreitigkeiten“ nachlesen. Diese erhalten Sie von Ihrer Handwerkskammer.





C H E C K L I S T E

Konflikte vermeiden, Konflikte lösen

Konflikte erkennen	
1 <input type="checkbox"/>	Sprechen Sie schon beim Praktikum bzw. Bewerbungsgespräch die Erwartungen des Bewerbers und Ihre eigenen offen an.
2 <input type="checkbox"/>	Versuchen Sie, Konflikte frühzeitig zu erkennen.
3 <input type="checkbox"/>	Überlegen Sie bei Differenzen, welche Lösungen für beide Seiten von Vorteil sind.

Konflikte bearbeiten	
4 <input type="checkbox"/>	Bleiben Sie sachlich. Nicht der Lehrling als Person ist das Problem.
5 <input type="checkbox"/>	Erste Maßnahmen bei schlechten Leistungen in der Schule: <ul style="list-style-type: none"> • Sprechen Sie mit Lehrling und Eltern. • Reden Sie mit dem Lehrer und finden Sie die Ursachen heraus. • Erkundigen Sie sich nach Stützunterricht in der Berufsschule.
6 <input type="checkbox"/>	Erste Maßnahmen bei schlechten Leistungen im Betrieb: <ul style="list-style-type: none"> • Sprechen Sie mit Lehrling und Eltern. • Der Ausbilder stellt gezielte Übungsaufgaben.
7 <input type="checkbox"/>	Die Leistungen in Schule oder Betrieb werden nach den ersten Maßnahmen nicht besser: <ul style="list-style-type: none"> • Stellen Sie gemeinsam mit Ihrem Lehrling einen Antrag auf Verlängerung der Ausbildungszeit. • Bei fortgesetzt schlechten schulischen Leistungen greifen Sie auf das Programm „Ausbildungsbegleitende Hilfen“ der Bundesagentur für Arbeit zurück.
8 <input type="checkbox"/>	Bei einem geringfügigen Fehlverhalten im Betrieb hilft häufig ein Gespräch mit Lehrling und Eltern. Geben Sie dem Lehrling eventuell ein bisschen Zeit, sich in den Griff zu bekommen.

Konflikte lösen

9 <input type="checkbox"/>	Bei fortgesetztem Fehlverhalten sprechen Sie eine Ermahnung aus – am besten auch schriftlich.	13 <input type="checkbox"/>	Bringt auch die Abmahnung keine Besserung, bleibt nur noch die Kündigung. Eine Kündigung (nach der Probezeit) muss: <ul style="list-style-type: none"> • schriftlich erfolgen, • die Kündigungsgründe genau nennen, • einen Kündigungsgrund haben, der nicht länger als 14 Tage zurückliegt.
10 <input type="checkbox"/>	Setzen Sie sich bei beabsichtigter Ermahnung, Abmahnung und Kündigung mit den Konfliktspezialisten Ihrer Handwerkskammer in Verbindung.	14 <input type="checkbox"/>	Sonderfälle einer Kündigung: <ol style="list-style-type: none"> 1. Die Kündigung während der Probezeit kann ohne Angabe von Gründen und ohne Einhaltung einer Kündigungsfrist erfolgen. Ausgenommen sind schwangere Auszubildende. 2. Bei Straftaten ist eine Kündigung auch ohne vorausgehende Abmahnung möglich. 3. Bei Minderjährigen muss die Kündigung auch gegenüber dem gesetzlichen Vertreter ausgesprochen werden.
11 <input type="checkbox"/>	Eine Abmahnung ist der erste formelle Schritt zur Kündigung. Sie sollte das letzte erzieherische Mittel sein. Eine korrekte Abmahnung bei einer schwerwiegenden Pflichtverletzung enthält: <ul style="list-style-type: none"> • Die Bezeichnung „Abmahnung“; • die genaue Benennung des beanstandeten Verhaltens, • die Aufforderung dieses Verhalten künftig zu unterlassen, • die eindeutige Androhung der Folgen. Die Annahme der Abmahnung ist vom Lehrling zu bestätigen.	15 <input type="checkbox"/>	Legt der Lehrling Widerspruch gegen die Kündigung ein, kann eine Auseinandersetzung vor dem Arbeitsgericht vermieden werden: durch eine außergerichtliche Einigung vor dem Schlichtungsausschuss bei der Handwerkskammer.
12 <input type="checkbox"/>	Denken Sie daran: Eine Kündigung ist keine richtige Lösung sondern nur ein Notausstieg.		



**Handwerkskammer
Freiburg**

Bismarckallee 6 • 79098 Freiburg
Telefon 07 61/2 18 00-220 • Fax 07 61/2 18 00-333
ausbildung@hwk-freiburg.de
www.hwk-freiburg.de



**Handwerkskammer
Heilbronn-Franken**

Allee 76 • 74072 Heilbronn
Telefon 071 31/7 91-150 • Fax 071 31/7 91-200
info@hwk-heilbronn.de
www.hwk-heilbronn.de



**Handwerkskammer
Konstanz**

Webersteig 3 • 78462 Konstanz
Telefon 075 31/2 05-341 • Fax 075 31/1 64 68
info@hwk-konstanz.de
www.hwk-konstanz.de



**HANDWERKSKAMMER
KARLSRUHE**

Friedrichsplatz 4-5 • 76133 Karlsruhe
Telefon 07 21/16 00-0 • Fax 07 21/16 00-199
info@hwk-karlsruhe.de
www.hwk-karlsruhe.de



**Handwerkskammer Mannheim
Rhein-Neckar-Odenwald**

B 1, 1-2 • 68159 Mannheim
Telefon 06 21/1 80 02-0 • Fax 06 21/1 80 02-139
info@hwk-mannheim.de
www.hwk-mannheim.de



**Handwerkskammer
Reutlingen**

Hindenburgstraße 58 • 72762 Reutlingen
Telefon 071 21/24 12-260 • Fax 071 21/24 12-426
ausbildung@hwk-reutlingen.de
www.hwk-reutlingen.de



**Handwerkskammer
Region Stuttgart**

Heilbronner Straße 43 • 70191 Stuttgart
Telefon 07 11/16 57-0 • Fax 07 11/16 57-887 o. -891
info@hwk-stuttgart.de
www.hwk-stuttgart.de



HANDWERKSKAMMER ULM

Olgastraße 72 • 89073 Ulm
Telefon 07 31/14 25-220 • Fax 07 31/14 25-515
info@hk-ulm.de
www.hk-ulm.de

**Träger der Informationskampagne „www.handwerks-power.de“ und als Vertreter der
Baden-Württembergischen Handwerkskammern verantwortlich für den Inhalt:**



Baden-Württembergischer
Handwerkstag e. V.
Heilbronner Straße 43
70191 Stuttgart
Telefon 07 11/26 37 09-0
Fax 07 11/26 37 09-00
info@handwerk-bw.de
www.handwerk-bw.de

www.handwerks-power.de



Das Projekt wird gefördert durch die Wirtschaftsverwaltung
Baden-Württemberg aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds.