



MEIN
LEBEN



UNSER
RAUM



Engagement, das ankommt: In Australien setzt sich die Leighton-Unternehmensgruppe auf vielfache Weise für Menschen mit indigenen Wurzeln ein. Die Möglichkeit, im Unternehmen eine Berufsausbildung zu absolvieren, eröffnet jungen Aboriginals die Chance auf ein erfolgreiches und zufriedenes Leben. Und auch die HOCHTIEF-Konzerngesellschaft selbst profitiert von der Vielfalt ihrer Mitarbeiter und fördert gezielt den interkulturellen Austausch.



Respekt ist keine Einbahnstraße

In zahlreichen Initiativen, Programmen und mit viel persönlichem Engagement arbeiten die Leighton-Gruppe und ihre Mitarbeiter mit Hochdruck daran, die Lücke zu schließen, die zwischen dem Lebensstandard der Aboriginals und dem der australischen Gesamtbevölkerung klafft.

„Ich war ein Teenager in Schwierigkeiten und habe nicht daran geglaubt, dass ich im Leben je etwas zustande bringen würde. Als ich eingeladen wurde, mich einem Ausbildungsprogramm von Thies an anzuschließen, konnte ich es erst nicht fassen, dass ich die Chance kriege, mein Leben zu ändern“, sagt Emma Jenkins. Sie absolviert eine Lehre als Mechanikerin beim Bau- und Bergbauunternehmen Thies. Das Unternehmen gehört zur Leighton-Gruppe, der australischen Konzerngesellschaft von HOCHTIEF. „Diese Chance hat für mich alles verändert.“ Jenkins ist eine australische Aboriginal und damit eine Vertreterin der ältesten noch gelebten Kultur der Welt (siehe auch Kasten Seite 36).

Jenkins erzählt ihre Geschichte bei einer Veranstaltung zur Vorstellung der „Reconciliation Action Plans“ im März 2013. Mit dieser Initiative will Thies die Lücke zwischen dem Lebensstandard der Ureinwohner Australiens und dem der übrigen Bevölkerung schließen helfen. Das Ziel ist ambitioniert: 2014 soll einer von vier Auszubildenden im Unternehmen ein Aboriginal sein; 2015 soll der Beschäftigungsanteil der indigenen Völker Australiens im Betrieb 2,5 Prozent betragen – eine Quote, die ungefähr ihrem Anteil an der Gesamtbevölkerung entspricht.

Engagement gefragt

Engagement wie das von Thies ist bitter notwendig. Aboriginals und die Volksgruppe der Torres Strait Insulaner* gehören zu den ärmsten, am wenigsten gebildeten und medizinisch am schlechtesten versorgten Australiern. Die Arbeitslosenquote in dieser Bevölkerungsgruppe ist dreimal so hoch wie in der Durchschnittsbevölkerung. Diese Unterschiede haben viele Gründe. So wurden die ursprünglichen sozialen Strukturen der Ureinwohner Australiens durch die Ankunft der europäischen Siedler gestört, es folgten Jahrhunderte der Chancenungleichheit.



Damit soll es nun vorbei sein – zumindest bei Thies. „Aboriginals und Torres Strait Islandern die Chance zu geben, eine Karriere aufzubauen, oder ihnen zu helfen, als Zulieferer mit uns zu arbeiten, ist Kernpunkt unserer Vision von einer nachhaltigen gesellschaftlichen Entwicklung“, so Bruce Munro, Geschäftsführer von Thies. Daher bietet das Unternehmen in Zusammenarbeit mit Stammesältesten, der Regierung und der australischen Heilsarmee fünf verschiedene Programme, um die Beschäftigungsfähigkeit junger Aboriginals zu steigern. Schließlich sagen diese selbst, dass der Mangel an Ausbildung und die geringe Unterstützung beim Eingewöhnen in einen Job für sie die beiden Haupthindernisse auf dem Weg zu einer Erwerbstätigkeit seien. Genau da setzt Thies an – sowohl mit Nachhilfe im Schreiben und Rechnen als auch mit Bewerbungstrainings und Aufbaukursen sowie mit Besichtigungstouren im Unternehmen, um Berührungsängste abzubauen. Damit diese Ängste in Vorstellungsgesprächen gar nicht erst

Chance genutzt: Jimmy Cloudy und Emma Jenkins gehören zu den indigenen Mitarbeitern, die bei Thies eine Mechanikerlehre absolvieren.

*Die Torres-Strait-Insulaner sind die Ureinwohner der Torres-Strait-Inseln, Queensland, Australien. Sie haben eine melanesische Kultur und sind nicht mit den Aboriginals verwandt.

aufkommen, sitzt zum Beispiel immer ein Thiess-Mitarbeiter, der selbst indigene Wurzeln hat, mit am Tisch.

Inzwischen hat Thiess etwa 35 000 Trainingsstunden investiert. Das Ergebnis: Drei Viertel der Absolventen der sogenannten „Employability“-Programme sind heute stolz auf ihren festen Job.

Das Engagement von Thiess wird honoriert: Die Leighton-Gesellschaft gewann 2013 für diese Beschäftigungsförderung einen Preis der Regierung des Bundesstaates

Queensland. Und auch auf Landesebene gibt es Anerkennung: „Thiess hat wirklich etwas für die indigenen Gruppen bewegt. Das geht weit über die üblichen sozialen Anforderungen an einen Arbeitgeber hinaus“, lobt Judy Donovan vom australischen Bundesministerium für Bildung, Beschäftigung und Arbeitsrecht. Überdies sind auch die Kunden des Unternehmens zufrieden mit dem gezeigten Engagement, haben doch viele von ihnen eigene Zielvereinbarungen im Hinblick auf die Beschäftigung von indigenen Mitarbeitern.

Um Verständnis werben

Zu Thiess' Initiativen gehören auch interkulturelle Schulungen. Inzwischen haben 30 Prozent aller Angestellten ein solches Training absolviert. Die Kurse, in denen insbesondere das Verbindende zwischen den Bevölkerungsgruppen betont wird, sind enorm wichtig, findet Richard Young. Er ist selbst Aboriginal und zudem Manager für „Indigenous Affairs“ bei John Holland, einer weiteren Tochtergesellschaft von Leighton. Die Wahrnehmung der indigenen Mitbürger in der Branche sei oftmals von Unkenntnis geprägt; die Fähigkeiten der Aboriginals würden leider nur allzu häufig unterschätzt. „Neulich hat mich ein Trainer gefragt, ob Aboriginals an einem bestimmten Job überhaupt Interesse hätten, der sei nämlich hochtechnisch. Da habe ich ihm die australische 50-Dollar-Note mit dem Bildnis des Erfinders David Unaipon unter die Nase gehalten. Der gilt als Australiens Leonardo da Vinci.“ Solche Vorurteile lassen sich laut Young vor allem mit gezielter Kommunikation ausräumen: „Erst mal zuhören lernen, ohne vorgefasste Meinungen!“ Dazu bedürfe es allerdings des Trainings, guter Vorbilder und der Führung aus dem obersten Management.

Nev Nichols, Chief Executive Officer der John-Holland-Tochtergesellschaft Country Regional Network (CRN), ist so ein Vorbild. CRN belässt es nicht dabei, verschiedene Programme für junge Aboriginals anzubieten, die nach der Schule oder dem Studium einen Job suchen. Bei Veranstaltungen suchen Nichols, Infrastrukturchef Ged Mohan und Personal- und Stakeholder-Relations-Manager Alannan Billington den Kontakt mit möglichst vielen indigenen Mitarbeitern und erkundigen sich nach ihrer Situation – immer geleitet von der Frage: Was könnten wir noch tun, um die indigenen Gemeinden, in denen wir tätig sind, besser zu unterstützen? Ausgehend von dieser Frage, hilft das Unternehmen auch vor Ort mit Nachhilfestunden, besucht Schulen, wirbt für eine Karriere im Unternehmen und unterstützt vorwiegend indigene Schulabgänger und Schulen.

Die älteste Kultur der Welt

Australiens Ureinwohner, die Aboriginals, sind Vertreter der ältesten noch gelebten Menschheitskultur. Im Herzen ihrer mehr als 40 000 Jahre zurückreichenden Traditionen stehen Geschichten – gesungene, getanzte und gewanderte „Songlines“ aus der Traumzeit, in der laut der Philosophie dieser Völker die Welt entstand. Diese „Traumpfade“ fungieren nicht nur als Entstehungsgeschichte, sondern auch als Schulbuch, Gesetzkodex und Religionslehre. Als die ersten Weißen ins Land kamen – 1788 errichteten die Briten die erste Sträflingskolonie in Australien, einer „terra nullius“, die ihrer Meinung nach niemandem gehörte –, lebten die Aboriginals in einer Art Ursozialismus, der keine Hierarchien kannte, kein Eigentum und kein Geld. Ihre Lebensweise, die auf die Bewahrung statt die Unterwerfung der Natur ausgerichtet war, erschien den Europäern sehr fremd. Dieses Unverständnis der Kultur und Lebensweise der australischen Ureinwohner erschwerte die Beziehungen zu den europäischen Siedlern und das Zusammenleben. Noch heute werden die Ureinwohner benachteiligt. Folgende drei Zahlen genügen, um das Problem zu umreißen: Die Lebenserwartung der Aboriginals ist um 17 Jahre geringer als die der übrigen Australier; sie stellen nur 2,5 Prozent der Bevölkerung, aber 26 Prozent der Gefängnisinsassen.

Richard Young ist davon überzeugt, dass es sehr wichtig ist, früh anzusetzen. Er unterstützt daher auch Projekte, die nicht direkt mit dem Unternehmen und der Geschäftstätigkeit zu tun haben – so zum Beispiel eine Spielzeugbibliothek in Wellington in Zusammenarbeit mit dem lokalen Aboriginal Land Council, der lokalen Verwaltung der Aboriginals. In der Bibliothek kommen junge Mütter mit Kindern unter fünf Jahren aus der Gemeinde zusammen, um Spielzeug auszuleihen und Kontakte aufzubauen. Young erklärt: „Viele unserer indigenen CRN-Mitarbeiter und ihre Frauen stammen nicht aus der Gegend. Diese Initiative hier ist eine gute Gelegenheit für die jungen Mütter, Leute kennenzulernen und aus der sozialen Isolation herauszukommen.“

Schwieriger ist es, an Jugendliche heranzukommen, die schon erfolglos durch verschiedene Schulen, Ausbildungs- und Regierungsprogramme gegangen sind. „Sie wollen nicht schon wieder erklärt bekommen, was sie alles falsch machen. Sie wollen endlich mal selbst gefragt werden, was sie wollen und wo sie ihre Chancen sehen“, sagt Young. Bei der Förderung von jungen Aboriginals habe er vor allem eines gelernt: Erfolge müssen gefeiert, Selbstbewusstsein und Stolz auf die eigene Kultur vermittelt werden.

„Die jungen Aboriginals wollen endlich mal selbst gefragt werden, was sie wollen und wo sie ihre Chancen sehen.“

In diesem Sinne engagiert sich CRN auch bei BackTrack. Das vom Aboriginal Land Council unterstützte Programm hilft jungen Aboriginals, die sonst in keiner Schule und keiner Trainingseinrichtung mehr angenommen werden. Ziel ist es, sie zu motivieren, ihre Ausbildung fortzusetzen, einen Beruf zu erlernen und als stabile Mitglieder der Gesellschaft ein glückliches, produktives Leben zu führen. „Dieses Programm bereitet die jungen Aboriginals auf das Arbeitsleben vor“, so Young. „Wir bieten ihnen Praktika bei uns im Unternehmen an, um ihnen noch eine Chance zu geben.“ Da lernen sie, mit Werkzeug umzugehen, im Team zu arbeiten und Probleme auf konstruktive Art zu lösen.



Vor Ort zupacken

Genau das ist auch Louise Laws' Auftrag. Bei ihrem Arbeitgeber Leighton Contractors beschäftigt sie sich eigentlich mit Personalstrategien. Seit September 2013 arbeitet sie jedoch in Kununurra, einer abgelegenen, nur 3750 Bewohner zählenden Gemeinde in der Region Kimberley im Norden von Westaustralien. Dort engagiert sie sich gemeinsam mit der örtlichen Wunan Foundation für das „Empowered Communities“-Projekt. Hier haben sich 20 Stammesälteste aus acht verschiedenen, teils weit auseinander gelegenen Dörfern zusammengeschlossen, um gemeinsam Lösungen für jene Probleme zu finden, die in fast allen ihren Gemeinden auftreten: hohe Selbstmordraten unter Jugendlichen, die Schule schwänzende Kinder, Alkoholprobleme, Arbeitslosigkeit, Entwurzelung.

Beim „Empowered Communities“-Programm geht es darum, dass die acht Regionen zusammenarbeiten und gemeinschaftlich bessere Wege der Zusammenarbeit miteinander und mit der Regierung entwickelt werden, um unterschiedliche Zielvorstellungen schneller zu überbrücken. Laws arbeitete hierfür mit den Verantwortlichen in der Region East Kimberley zusammen, um deren Stärken und Erfolge in der Reformagenda zu identifizieren und so Best-Practice-Lösungen mit den anderen Regionen austauschen zu können. Außerdem wurden Schwerpunktfelder bestimmt, in denen von anderen Regionen gelernt werden soll.

Laws' Engagement ist Teil des „Jawun Secondment Programs“. Dies ist eine Initiative einiger großer australischer Unternehmen, die auch Leighton Contractors

Lokales Engagement im wahrsten Sinne: Im Rahmen des Jawun-Programms unterstützte die Leighton-Mitarbeiterin und Personalstrategin Louise Laws drei Monate lang eine Aboriginal-Organisation in der Gemeinde Kimberley, Westaustralien – gemeinsames Spielen und Spaßhaben inbegriffen.

Das Engagement der Leighton-Gruppe im Überblick: Was passiert konkret?

Im **Indigenous Pre-Employment Program** für junge Leute mit indigenen Wurzeln

- werden sie auf eine Ausbildung vorbereitet,
- bekommen sie sichere Ausrüstung und Arbeitskleidung,
- lernen sie von Trainern und Mentoren und den Besten in ihrem Fach,
- können sie, falls erforderlich, bei indigenen Mentoren wohnen.

Im **Plant Apprenticeship Program**

- lernen sie im Job,
- gehen sie auf die Berufsschule TAFE und
- qualifizieren sich so als Mechaniker, Automechaniker, Schweißer oder Starkstromelektrotechniker.

Im **Trades und General Workforce Program**

- werden indigene Menschen weitergebildet zu Handelsassistenten, Lkw-Fahrern oder Maschinenführern.

Im **Graduate Development Program**

- erhalten die Teilnehmer, die in ihrem letzten Studienjahr sind, ein zweijähriges Training,
- sorgen Mentoren, Coaches und Job-Rotation für einen runden Einstieg ins Berufsleben.

Das **Professional Program**

- richtet sich an erfahrene Mitarbeiter mit Interesse an der Weiterbildung zum Ingenieur, Produktions-, Einkaufs-, Finanz-, Arbeitssicherheits-, Umwelt-, Qualitätssicherungs- und Personalexperten.

Im **Jawun Secondment Program**

- werden Mitarbeiter für sechs Wochen oder drei Monate in indigene Gemeinschaften geschickt, um vor Ort in einer Organisation der Aboriginals mitzuarbeiten,
- sind vor allem Mitarbeiter gefragt, die bei Projektmanagement, strategischen Überlegungen, Marktforschung, Marketing, Finanzanalysen und im Personalmanagement helfen können.
- Das Emerging Leaders Program von Jawun unterstützt die nächste Generation an indigenen Führungskräften.

Indigenous Business Australia (IBA)

- hilft in Zusammenarbeit mit der Regierung und privaten Unternehmen, darunter Leighton, indigenen Australiern dabei, Unternehmen aufzubauen und zu leiten, Immobilien zu finanzieren, Investitionen zu tätigen und Vermögen aufzubauen.

Leighton unterstützt die **Clontarf Foundation,**

- die seit der Eröffnung der ersten Clontarf Academy im Jahr 2000 dabei geholfen hat, 2900 jungen, männlichen Aboriginals in 54 Schulen in ganz Australien nicht nur eine Schulbildung zu ermöglichen, sondern ihnen auch Selbstbewusstsein und einen aktiven und gesunden Lebensstil zu vermitteln.

Leighton engagiert sich beim **BackTrack Community Program,**

- das in New South Wales entwurzelte indigene Jugendliche dabei unterstützt, ihre Ausbildung wieder aufzunehmen und sich auf eine feste Anstellung vorzubereiten.

Unterstützung der **Wellington Toy Library,**

- in der junge indigene Mütter mit ihren Kleinkindern zusammenkommen, um zu spielen, Spielzeug auszuleihen und Kontakte aufzubauen. So wird das frühkindliche Lernen gefördert und die Familien erhalten Zugang zum medizinischen Dienst.

unterstützt: Das Programm läuft seit einigen Jahren, seit drei Jahren mit Beteiligung der Leighton-Gesellschaft. Seitdem können sich Mitarbeiter für sechs Wochen oder drei Monate im australischen Outback engagieren. Das Unternehmen bezahlt das reguläre Gehalt und trägt die Reisekosten.

Das Ziel von Jawun ist es, Hilfe zur Selbsthilfe zu leisten. Und auch hier gilt, was bereits Richard Young als Grundvoraussetzung für den Erfolg in der Zusammenarbeit mit indigenen Menschen betont hat: Die Aboriginals werden selbst aktiv. „Dieser Ansatz ist bahnbrechend“, findet auch Laws, „weil hier die Betroffenen Verantwortung für ihr Schicksal übernehmen, anstatt nur auf Hilfe von außen zu warten.“

Um Selbstverantwortung geht es auch beim „Emerging Leaders Program“ im Rahmen von Jawun. Hier kommen junge Führungspersönlichkeiten zusammen, um sich über die Grenzen ihrer Gemeinden und Regionen hinweg auszutauschen und gemeinsam Initiativen zur wirtschaftlichen Entwicklung indigener Gemeinden anzustoßen. 2010 war Lauren Sullivan eine der ersten Teilnehmerinnen: Seinerzeit arbeitete sie für die Leighton-Gesellschaft Visionstream. Sie war mit dem Jawun-Programm in Westaustralien und möchte die Erfahrung nicht missen:

„Die Partnerschaft mit Jawun spiegelt für mich die Grundwerte von Leighton Contractors wider: Respekt für die Gemeinschaft und Umwelt, langfristige Geschäftsbeziehungen, Erfolg durch Teamarbeit und Menschen als Basis unseres Erfolgs. Ich fand es großartig, für ein Unternehmen zu arbeiten, das seine Werte auch wirklich lebt.“

Ihr Feedback zeigt: Projekte sind dann erfolgreich, wenn alle profitieren – nicht nur die Aboriginals, sondern auch die sich engagierenden Unternehmen. Das findet ebenfalls Kim Farmer, die selbst indigenes Blut hat und bei Leighton Contractors das Jawun-Programm koordiniert: „Es geht nicht nur darum, die Aboriginal-Gemeinden zu unterstützen. Uns ist es auch wichtig, in unserer Belegschaft emotionale Intelligenz zu fördern, Mitarbeiter mit nicht alltäglichen Situationen und Fragen herauszufordern, bei ihnen ein tieferes interkulturelles Verständnis zu entwickeln, Teamwork zu fördern und insgesamt ihre Persönlichkeitsentwicklung voranzutreiben.“ Diese Sätze – sie könnten gut als Motto für all jene dienen, die sich bei Leighton für Diversity und den interkulturellen Austausch engagieren.

Stakeholder im Dialog: Ed Sparling



Ed Sparling, Manager Commercial Risk and Governance, Leighton Contractors

„Das Emerging Leaders Program von Jawun, an dem ich teilnehmen darf, hat mich sehr beeindruckt. Die in dieses Programm involvierten Personen – sowohl die Teilnehmer als auch die Organisatoren von Jawun – machen diese Initiative so großartig. Alle wollen voneinander lernen und sind offen dafür, ihre Geschichte zu teilen und von ihren persönlichen Herausforderungen zu erzählen. Was ich dort erlebt habe, hat mich tief beeindruckt. Ich habe viele junge indigene Führungspersönlichkeiten getroffen, die über erstaunliche Qualitäten wie Ehrlichkeit, Glaubwürdigkeit und Bescheidenheit verfügen. Eigenschaften, die so schwer zu lehren und zu lernen sind und dabei doch einige der wichtigsten Eigenschaften einer überzeugenden Führungskraft sind.

Ich freue mich darauf, zu sehen, was das Programm konkret erreichen wird. Unsere Gruppe wird die Ergebnisse ihrer Arbeit bald vor einer Auswahl von Geschäftsleuten und Stammesältesten präsentieren. Damit bekommen wir die Gelegenheit, mitzuhelfen, jene Ziele zu erreichen, über die wir so viel gesprochen haben. Ich bin sehr dankbar, diese großartige Gruppe getroffen zu haben. Der Einfluss, den wir alle miteinander gewinnen könnten, hat enormes Potenzial. Deswegen glaube ich, dass wir als ganze Gruppe der Emerging Leaders immer mehr sein können als die Summe der einzelnen Teilnehmer.“