

Beteiligung der Wirtschaft in der Berufsbildung

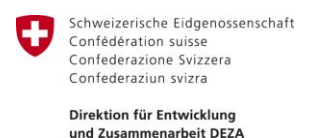


Arbeitsinstrument für Politikdialog
und Projektgestaltung in der
Entwicklungszusammenarbeit

Teil 1: Studie (Kurzversion)



Prof. Dr. Dieter Euler



Impressum

Herausgeber:

Geberkomitee für duale Berufsbildung DC dVET
Hardturmstrasse 123, 8005 Zürich
www.dcdualvet.org

Autor: Prof. Dr. Dieter Euler, Institut für Wirtschaftspädagogik, Universität St. Gallen

Publikation: 2. revidierte Auflage, Zürich 2018 (1. Auflage 2017)

Die Aussagen der Studie sind in der Verantwortung des Autors und reflektieren nicht zwingend die Meinung des Geberkomitees und seiner Mitglieder.

Geschlechtsspezifische Bezeichnungen und Formulierungen gelten sinngemäß für beide Geschlechter.



Einleitung

Das Arbeitsinstrument nimmt das verbreitete Postulat auf, nach dem durch die (verstärkte) Einbeziehung der Wirtschaft in die Berufsbildung deren Relevanz, Qualität und Attraktivität gesteigert werden kann. Konkret wird dabei untersucht, welche Formen die Beteiligung annehmen kann und wie diese in die Rahmenbedingungen und Zielsetzungen eines Landes eingebettet werden können. Es umfasst zwei Teile:

- ✓ **Studie (Teil 1):** Bietet einen Überblick zur Thematik;
- ✓ **Fragebogen (Teil 2):** Bietet eine Hilfestellung für die anwendungsorientierte Analyse, Planung und Weiterentwicklung der eigenen Projekte und Projektideen.

Wirtschaft

Das Arbeitsinstrument nimmt den Begriff „Wirtschaft“ in einem breiten Verständnis auf. Im Wesentlichen werden zwei Bezugspunkte unterschieden:

- Alle nach wirtschaftlichen Prinzipien handelnde privat- und staatswirtschaftlichen Betriebe sowie
- überbetriebliche Organisationen wie beispielsweise Wirtschaftsvereinigungen, Verbände, Kammern, Gilden oder Arbeitnehmervvertretungen, die prinzipiell wichtige Funktionen in der (Entwicklung einer) dualen Berufsausbildung übernehmen können.

Relevante Rahmenbedingungen

Die Einbeziehung der Wirtschaft vollzieht sich nicht voraussetzungslos, sondern unter spezifischen Rahmenbedingungen. Als Rahmenbedingungen gelten Einflussfaktoren, die kurzfristig als gegeben definiert, längerfristig jedoch zumindest teilweise als beeinflussbar verstanden werden. Für die Berufsbildung besonders relevant und im Arbeitsinstrument näher erläutert sind folgende:

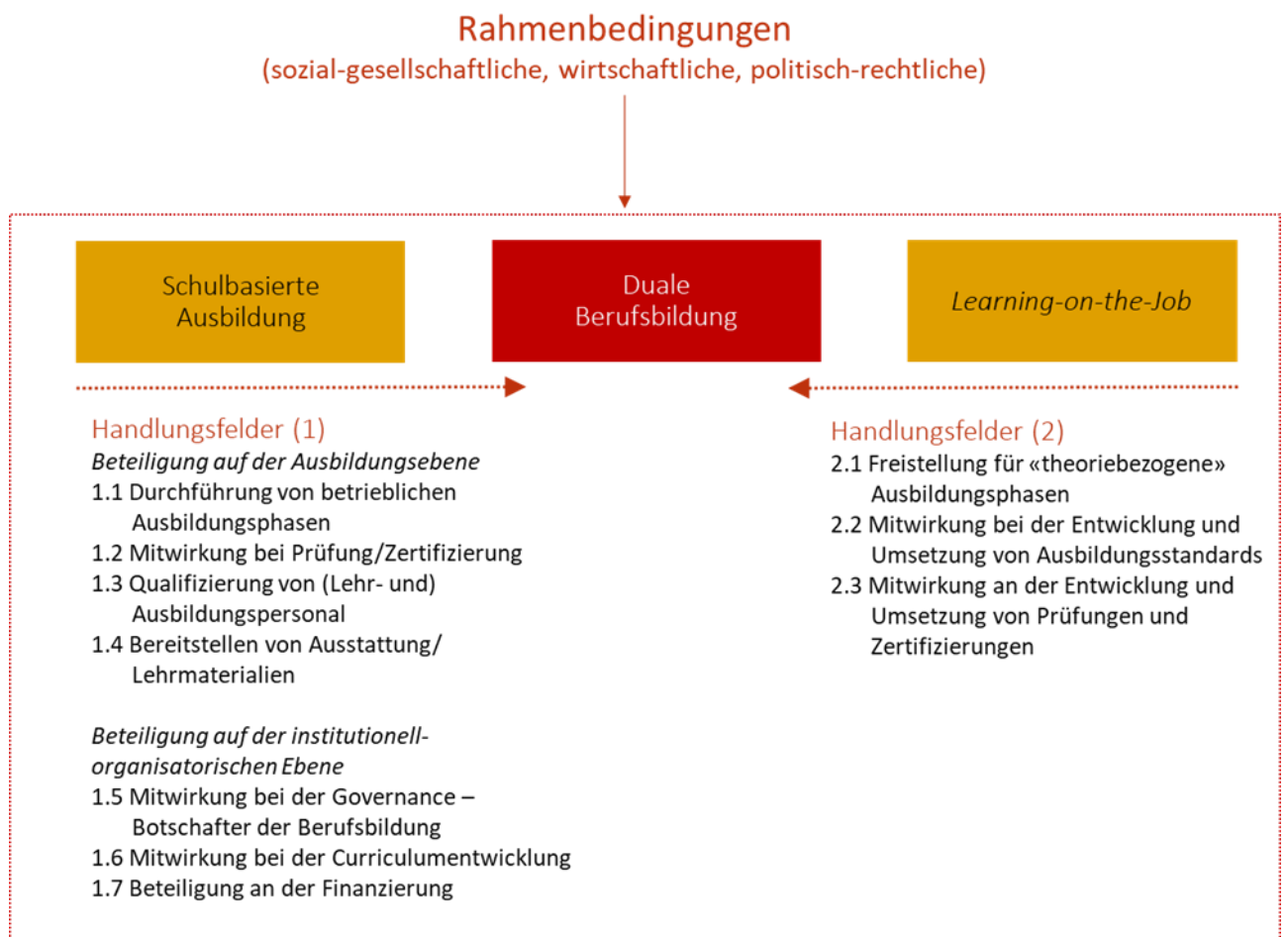
Sozial-gesellschaftliche Rahmenbedingungen: Aus gesellschaftlicher Perspektive stellen sowohl die Wertschätzung bzw. das Prestige der Unternehmen als auch die der Schulabsolventen gegenüber der Berufsbildung wesentliche Kontextfaktoren dar.

Politisch-rechtliche Rahmenbedingungen: Innerhalb der politisch-rechtlichen Rahmenbedingungen sind neben den Zuständigkeiten für die Regelung der *Governance*, Finanzierung, Curriculumentwicklung und der Ausbildung des Lehr- und Ausbildungspersonals insbesondere ausbildungs- und arbeitsrechtliche Faktoren zu bedenken.

Wirtschaftliche Rahmenbedingungen: Als eine zentrale wirtschaftliche Rahmenbedingung gilt zunächst die Ausprägung einer Volkswirtschaft bzw. der jeweiligen Wirtschaftssektoren. Je mehr die Volkswirtschaft bzw. eine Branche zur Erstellung ihrer Produkte und Dienstleistungen auf qualifizierte Facharbeit angewiesen ist, desto relevanter wird die korrespondierende Entwicklung einer leistungsfähigen Berufsbildung. Aus betriebswirtschaftlicher Sicht spielen unter Umständen auch alternative Formen der Personalrekrutierung eine Rolle.

Bezugsrahmen

Aktivitäten zur Hinführung eines bestehenden Berufsbildungssystems in Richtung einer dualen Berufsbildung müssen in unterschiedlichen Ländern an spezifischen Bezugspunkten ansetzen. Die Vielfalt der möglichen Bezugspunkte lässt sich in einem ersten Schritt über die Unterscheidung von sogenannten Rein- bzw. Idealtypen der Berufsbildung erfassen. Die Wirtschaft ist in den Reintypen unterschiedlich positioniert. In einer schulbasierten Berufsbildung bleibt sie weitgehend ausgeklammert, in einem *Learning-on-the-Job*-System findet die Vorbereitung auf eine betriebliche Tätigkeit hingegen nahezu ausschliesslich im Unternehmen statt. Die duale Berufsbildung zeichnet sich durch eine gemeinsame Verantwortung von Staat und Wirtschaft aus. Je nach Ausgangssituation im Hinblick auf den dominierenden Idealtypus erhält die zielgerichtete Einbeziehung der Wirtschaft eine unterschiedliche Ausrichtung. Der Bezugsrahmen zeigt den Zusammenhang zwischen den Rahmenbedingungen, der Ausprägung der Berufsbildung und den möglichen Handlungsfeldern (HF), die prinzipiell für eine verstärkte Beteiligung der Wirtschaft in infrage kommen.



Bezugsrahmen für die Einbeziehung der Wirtschaft in die Hinführung zu einer dualen Berufsausbildung

Handlungsfelder (1) – schulbasierte Ausbildungsbereiche

In Ländern bzw. Sektoren mit einer tendenziell schulbasierten Berufsausbildung werden prinzipiell die folgenden Handlungsfelder (HF) unterschieden:

Durchführung von betrieblichen Ausbildungsphasen (HF 1.1): Ein Kernprinzip einer dualen Berufsbildung ist die Dualität von Theorie und Praxis, Reflexion und Aktion, von systematischem Lernen in schulischen Lernprozessen und kasuistischem Lernen in betrieblichen Arbeitsprozessen. Vor diesem Hintergrund ist die Durchführung eines Teils der Ausbildung in einem betrieblichen Arbeits- und Sozialisationsumfeld für eine duale Berufsbildung unverzichtbar.

Mitwirkung bei Prüfung und Zertifizierung (HF 1.2): Der Wert eines Ausbildungsabschlusses bemisst sich u. a. daran, welche Aussagekraft eine Prüfung bzw. das als Ergebnis verliehene Zertifikat für die Aufnahme einer (betrieblichen) Arbeit hat. Insofern sollten Prüfungen und Zertifikate eine möglichst differenzierte Aussage über die Kompetenzen der Absolventen erlauben. Die Wirtschaft sollte deshalb in die Gestaltung der Prüfungen einbezogen werden, um die Aussagekraft der Prüfungen zu erhöhen und entsprechend bei der Personalrekrutierung informiert auf die Ausbildungsabsolventen zurückgreifen zu können. Dadurch wird nicht zuletzt die Akzeptanz der (dualen) Berufsbildung durch die Wirtschaft dokumentiert. Weitergehend kann dies die soziale Akzeptanz der Berufsbildung bei Schulabsolventen und deren Eltern erhöhen.

Qualifizierung von (Lehr- und) Ausbildungspersonal (HF 1.3): Die Akzeptanz und Reputation der (dualen) Berufsbildung ist massgeblich von deren Qualität abhängig. Empfinden die Jugendlichen die betrieblichen Ausbildungsphasen nur als Absitzen bzw. verschwendete Zeit, dann kann dies eine Abwärtsdynamik verstärken. Ein zentraler Faktor ist die Qualität des Lehr- und Ausbildungspersonals. Für die Qualifizierung des betrieblichen Ausbildungspersonals sind die Betriebe selbst verantwortlich, wobei sie ggf. auf externe Unterstützungsangebote zurückgreifen können. Zur Qualifizierung des schulischen Lehrpersonals können die Wirtschaft beitragen, indem Betriebe beispielsweise Praktika für Lehrpersonen anbieten, Lehrende punktuell in betriebliche Weiterbildungen einbeziehen oder Fachpersonen zumindest in einem Teilzeitpensum als Lehrer tätig sind.

Bereitstellung von Ausstattung und Lehrmaterialien (HF 1.4): Insbesondere in technologieintensiven Berufen sind schulische Ausbildungseinrichtungen finanziell schnell überfordert, die jeweils aktuelle Technologie in der Ausbildung einzusetzen. Hier können Betriebe durch die Bereitstellung von moderner Technologie, praxisrelevanten Materialien oder praxisnahen Lehrmaterialien den schulischen bzw. ausserbetrieblichen Lernorten unter die Arme greifen und auf diese Weise zu einer Qualitätssteigerung in der Ausbildung beitragen. In bestimmten Bereichen kann sich die Situation jedoch auch entgegengesetzt darstellen. So können Ausbildungszentren oder Berufsschulen im Rahmen von Projekten durch internationale Entwicklungsorganisationen besser ausgestattet sein als die Durchschnittsbetriebe in der jeweiligen Branche.

Mitwirkung bei der Governance – Botschafter der Berufsbildung (HF 1.5): Die Governance einer Berufsbildung kann weit und eng gefasst werden. Im engen Sinne geht es um die Vertretung der Einzelorganisationen (hier: insbesondere Betriebe) in übergeordneten Zusammenschlüssen (z. B. Kammern, Wirtschaftsorganisationen, Verbände, Arbeitnehmervertretungen). Im weiten Sinne stände die Mitwirkung in politischen Gremien zu Fragen der Berufsbildung im Blick (z. B. nationale Berufsbildungsagenturen, Landesausschüsse zur Berufsbildung). Aus einzelbetrieblicher Sicht sind diese weitreichenden nationalen Mitwirkungskreise zumeist wenig relevant. Häufig bestehen jedoch auch im lokalen oder regionalen Rahmen Mitwirkungsmöglichkeiten, so beispielsweise die Mitwirkung in einem Schulrat. Die Einbindung der Wirtschaft in die nationalen, regionalen und lokalen Gremien kann die Ausstrahlungs- und Wirkungskraft der Berufsbildung erhöhen, das Commitment der Betriebe für die Übernahme weiterer Aufgaben stärken und damit insgesamt die soziale Akzeptanz der Berufsbildung im Land verbessern.

Mitwirkung bei der Curriculumentwicklung (HF 1.6): Häufig beklagen sich Betriebe darüber, dass die in einer schulischen Ausbildung verfolgten Lernziele und Lerninhalte nicht den betrieblichen Bedarfen entsprechen. Dies deutet zunächst auf Akzeptanzdefizite hin, die auf unterschiedliche Ursachen zurückgeführt werden können. Zum einen können die entsprechenden Lehrpläne tatsächlich von Kommissionen bzw. Personen erarbeitet worden sein, die nur bedingt einen Einblick in die betrieblichen Bedarfe besitzen. Zum anderen mögen die Lehrpläne durchaus praxisnah konzipiert worden sein, können aber durch die Lehrpersonen in Schulen nicht entsprechend praxisbezogen umgesetzt werden. Zur Behebung der erstgenannten Ursache bietet es sich an, Praxisvertreter aus der Wirtschaft in die Curriculumentwicklung einzubeziehen.

Beteiligung an der Finanzierung (HF 1.7): Die Finanzierung dualer Berufsbildungssysteme erfolgt in den dualen Systemen über eine Aufwandsteilung zwischen Staat und Wirtschaft. Die finanzielle Beteiligung der Wirtschaft (jenseits der indirekten Finanzierung durch Steuern) an Angeboten der (Berufs-)Bildung ist demgegenüber in vielen anderen Ländern unbekannt. Insofern erscheint dieser Punkt zunächst nicht sehr geeignet für eine verstärkte Beteiligung der Wirtschaft. Gleichwohl ist die Finanzierungsseite auch für die Wirtschaft eine relevante Komponente. Zum einen wird jede Form des Engagements für einen Betrieb aufwandswirksam und wird insofern mit einem möglichen Nutzen «gegengerechnet». Zum anderen befürchten viele Betriebe, dass sie nach der Ausbildung ihre Mitarbeiter verlieren könnten, weil diese entweder von anderen Betrieben abgeworben werden oder sich selbstständig machen. Eine Auseinandersetzung mit der finanziellen Seite der Berufsbildung ist entsprechend unverzichtbar.

Handlungsfelder (2) – *Learning-on-the-Job*-Ausbildungsbereiche

In Ländern bzw. Sektoren, in denen die Berufsbildung tendenziell informell bzw. als *Learning-on-the-Job* erfolgt, werden prinzipiell die folgenden Handlungsfelder für die Gewinnung eines (verstärkten) Engagements der Wirtschaft unterschieden:

Freistellung der Lernenden für theoriebezogene Ausbildungsphasen (HF 2.1): Die Anreicherung praktischer Ausbildungsphasen um relevante theoretische Einbettungen entweder in beruflichen Schulen, ausserbetrieblichen Ausbildungsstätten o. ä. erfordert eine Unterstützung durch die jeweiligen Betriebe. Die Berufslernenden müssen zunächst für den Besuch der jeweiligen Phasen freigestellt werden. Mit der Gewährung von Zeit entsteht die Frage nach der Übernahme des «Verdienstaufschlags» – führt der Schulbesuch zu einer Kürzung des Salärs oder übernimmt der Betrieb diesen Aufwand? Häufig fallen mit dem Schulbesuch zusätzliche Kosten für den Transport und Lehrmaterialien an, in manchen Ländern zudem für ein Schulgeld. Betriebe müssen überzeugt werden, dass die «Anreicherung» der Ausbildung auch in ihrem Interesse ist und daher ihre Unterstützung rechtfertigt.

Mitwirkung bei der Entwicklung und Umsetzung von Ausbildungsstandards (HF 2.2): Die durch theoriebezogene Ausbildungsphasen ergänzte informelle betriebliche Lehrlingsausbildung bleibt in ihrer curricularen Anbindung zunächst noch zufällig. Entsprechend deckt sie nicht das «vollständige» Curriculum ab, wie es im jeweiligen Beruf etwa der formalen Berufsbildung zugrunde gelegt wird und zu einem zertifizierten Abschluss führt. Es sollte geklärt werden, was für das Erlernen des Berufs relevant und verbindlich in den ergänzten Ausbildungsphasen zu entwickeln ist.

Mitwirkung an der Entwicklung und Umsetzung von Prüfungen und Zertifizierungen (HF 2.3): Ein weiterer Schritt sieht die Einbindung der Lehrlingsausbildung an eine Zertifizierung vor. Dazu sind im Rahmen der curricularen Struktur entsprechende Verfahren der Kompetenzfeststellung zu konzipieren, idealerweise unter Beteiligung der Wirtschaft. Die Zertifikate könnten von staatlichen Stellen verliehen werden, ggf. könnten sich aber auch die im jeweiligen Berufsfeld tätigen Dachorganisationen engagieren. Auch die Anerkennung von bereits Gelerntem kann in diesem Zusammenhang relevant sein.

Planung und Umsetzung von Implementierungsvorhaben

Differenzierte Ansprache der Wirtschaft

Nicht alle Branchen, Berufsfelder und Betriebe sind gleichermaßen geeignet und bereit, sich in der Berufsbildung zu engagieren. Die Einbeziehung der Wirtschaft wird zudem notwendigerweise selektiv erfolgen, da in der Regel die Ressourcen für entsprechende Implementierungsvorhaben begrenzt sind. Der Auswahlprozess kann dabei in den folgenden drei Schritten erfolgen:

- Auswahl prioritärer Wirtschaftssektoren
- Auswahl geeigneter Unternehmen in den jeweiligen Wirtschaftssektoren
- Klärung der Erwartungen hinsichtlich der Tiefe und Intensität des Engagements der Wirtschaft

In der konkreten Umsetzung ist es zentral, wie die Kommunikation mit der Wirtschaft gestaltet wird. Auch wenn dieser Prozess nur begrenzt planbar ist, so können doch einige grundlegende Überlegungen bewusst gemacht und Kernargumentationen vorbereitet werden.

Argumentationsinventar

Die Wirtschaft muss von einem möglichen bzw. verstärkten Engagement in der Berufsbildung überzeugt werden. Folgende Argumentationen können dabei aufgenommen und auf die jeweiligen Rahmenbedingungen angepasst werden:

Kosten-Nutzen: Über die Gesamtzeit der Ausbildung können die Aufwendungen durch die produktiven Leistungen der Lehrlinge kompensiert werden. Studien in Deutschland, Österreich und der Schweiz belegen für viele Berufe einen Nettoertrag am Ende der Ausbildung.

Produktivität: Qualifizierte Fachkräfte tragen zur Erhöhung von Produktivität, Qualität und Wachstum bei. In Sektoren mit einer starken bzw. zunehmenden Ausrichtung an einem Qualitätswettbewerb steht dieses Argument im Vordergrund.

Investition: Die Ausbildung von zukünftigen Fachkräften ist eine Investition in die Zukunft des Unternehmens. Sie schafft die Voraussetzung für eine gesunde wirtschaftliche Entwicklung und Wettbewerbsvorteile; sie führt mittelfristig zu einer Investitionsrendite.

Screening: In der Ausbildung können zukünftige Mitarbeiter beobachtet und in ihrem Leistungsvermögen konkret eingeschätzt werden, bevor nach der Ausbildung die Übernahme derjenigen Mitarbeiter erfolgt, die sich in der Ausbildung bewährt haben.

Relevanz: Durch die Mitwirkung in der Berufsbildung hat es die Wirtschaft in der Hand, die Relevanz der Ausbildung zu erhöhen und in der Folge Mitarbeiter rekrutieren zu können, die besser auf die wirtschaftlichen Bedarfe passen.

Mitarbeiterbindung: Qualifizierte und loyale Mitarbeiter sind häufig nicht ohne Weiteres auf dem Arbeitsmarkt zu rekrutieren. In der Ausbildung lernt das Unternehmen die neuen Mitarbeiter kennen und kann entscheiden, wen es anschliessend im Unternehmen beschäftigen möchte.

Reputation: Die Ausbildung kann zu einem positiven *Image* des Unternehmens bzw. einer Branche beitragen. Ein sichtbares Engagement in der Ausbildung kann dazu beitragen, dass die Unternehmung von aussen als eine Organisation wahrgenommen wird, die sich um die Qualität ihres Personals (und damit auch ihrer Leistungen) bemüht.

Soziale Verantwortung: Die Unternehmung bzw. Branche zeigt sich durch ihr Ausbildungsengagement als sozial verantwortungsvoll und kann indirekt zur weiteren Steigerung ihres *Brands* beitragen.

Stabilität: Durch die Mitwirkung in der Berufsbildung leistet die Wirtschaft einen Beitrag zur Erhöhung der gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Stabilität im Land. Dies fördert indirekt die Möglichkeiten zum Auf- und Ausbau wirtschaftlicher Aktivitäten.

