

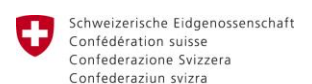
Duale Berufsbildung als Option in der Entwicklungszusammenarbeit



Befragung von Expertinnen und Experten



Matthias Jäger



Direktion für Entwicklung
und Zusammenarbeit DEZA

Impressum

Herausgeber:

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

Autor: Matthias Jäger (Studienbeauftragter und Hauptautor)

Publikation: 1. Auflage, Zürich 2016

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.

Inhalt

| | |
|---|----|
| Abbildungsverzeichnis | 1 |
| 1. Einleitung | 2 |
| 2. Grundverständnis und Abgrenzung | 3 |
| 2.1. Duale Berufsbildung und Berufskonzept..... | 3 |
| 2.2. Abgrenzung gegenüber anderen Systemen und Ansätzen | 4 |
| 3. Definitionen | 4 |
| 3.1. Duale Systeme..... | 4 |
| 3.2. Dualität als pädagogisches Prinzip | 5 |
| 4. Duale Berufsbildung im Spannungsfeld von Wirtschaftsentwicklung und Armutsreduktion..... | 6 |
| 5. Trägerschaft - Duale Berufsbildung als Verbundaufgabe | 8 |
| 6. Szenarios zum Einstieg in duale Berufsbildung..... | 9 |
| 6.1. Szenario 1 – Informelle Berufseinführungsprogramme | 9 |
| 6.2. Szenario 2 – Pionierfirmen | 10 |
| 6.3. Szenario 3 – Verbände oder Clusters | 10 |
| 6.4. Szenario 4 – Innovative Ausbildungsanbieter | 10 |
| 6.5. Szenario 5 – Traditionelles Lehrlingswesen im informellen Sektor | 11 |
| 6.6. Szenario 6 – Duale Berufsbildung im Rahmen einer nationalen Berufsbildungspolitik | 11 |
| 7. Was sonst noch wichtig ist für duale Berufsbildung in der Entwicklungszusammenarbeit | 12 |
| 8. Grenzen – Was duale Berufsbildung nicht leisten kann | 14 |
| 9. Duale Projekte – Merkmale für die Projektarbeit | 15 |
| 10. Annex 1: Fragebogen Runde 1..... | 16 |
| 11. Annex 2: Fragebogen Runde 2..... | 23 |

Abbildungsverzeichnis

| | |
|---|----|
| Abbildung 1: Prozessablauf..... | 2 |
| Box 1: Implikationen für die Entwicklungszusammenarbeit: Duale Berufsbildung und Berufskonzept..... | 3 |
| Box 2: Implikationen für die Entwicklungszusammenarbeit: Abgrenzung gegenüber anderen Systemen und Ansätze..... | 4 |
| Box 3: Implikationen für die Entwicklungszusammenarbeit: Duale Systeme..... | 5 |
| Box 4: Implikationen für die Entwicklungszusammenarbeit: Dualität als pädagogisches Prinzip..... | 6 |
| Box 5: Implikationen für die Entwicklungszusammenarbeit: Duale Berufsbildung im Spannungsfeld von Wirtschaftsentwicklung und Armutsreduktion..... | 8 |
| Box 6: Implikationen für die Entwicklungszusammenarbeit: Trägerschaft - Duale Berufsbildung als Verbundaufgabe | 9 |
| Box 7: Implikationen für die Entwicklungszusammenarbeit: Szenarios zum Einstieg in duale Berufsbildung..... | 11 |

1. Einleitung

Alarmierende Zahlen zur Jugendarbeitslosigkeit sowohl in europäischen Ländern als auch in Partnerländern der Entwicklungszusammenarbeit sowie die Tatsache, dass Länder mit dualen Berufsbildungssystemen markant tiefere Raten von Jugendarbeitslosigkeit aufweisen, weckt das internationale Interesse an und die Nachfrage nach dualer Berufsbildung. Auf diesem Hintergrund bildeten die vier Geberländer Deutschland, Österreich, Schweiz und Liechtenstein das Geberkomitee für duale Berufsbildung / *Donor Committee for dual Vocational Education and Training* (DC dVET). Die operativen Aktivitäten haben im Jahr 2015 begonnen. Der Aufbau des Sekretariats und Grundlagenarbeiten standen im Zentrum des ersten Jahres. Das Geberkomitee gab hierfür zwei Grundlagenstudien in Auftrag, eine Studie zum Vergleich der dualen Systeme in den Geberländern sowie eine zur Aufbereitung der Erfahrungen von dualer Berufsbildung in der Entwicklungszusammenarbeit.

Die Studie zur Erfahrung mit der Umsetzung von Berufsbildung in der Entwicklungszusammenarbeit wurde nicht als Meta-Evaluation aller bisherigen dualen Projekte aufgegleist, sondern als Befragung von Experten und Expertinnen, welche alle über langjährige Erfahrungen in der Umsetzung von Berufsbildungsprojekten für die Mitglieder verfügen. Dazu beauftragte das Komitee eine Kerngruppe von Experten. Sie umfasste die folgenden Personen:

- Matthias Jäger, CH (Hauptautor der Studie)
- Peter-Michael Schmidt, DE
- Gunter Kohlheyer, DE und CH
- Rudolf Batliner, FL
- Walter Reiter, AT

Darüber hinaus haben die Mitglieder des Geberkomitees einen erweiterten Kreis von insgesamt 17 Expertinnen und Experten ernannt. Der Befragungsprozess verlief wie in Abbildung 1 dargestellt.

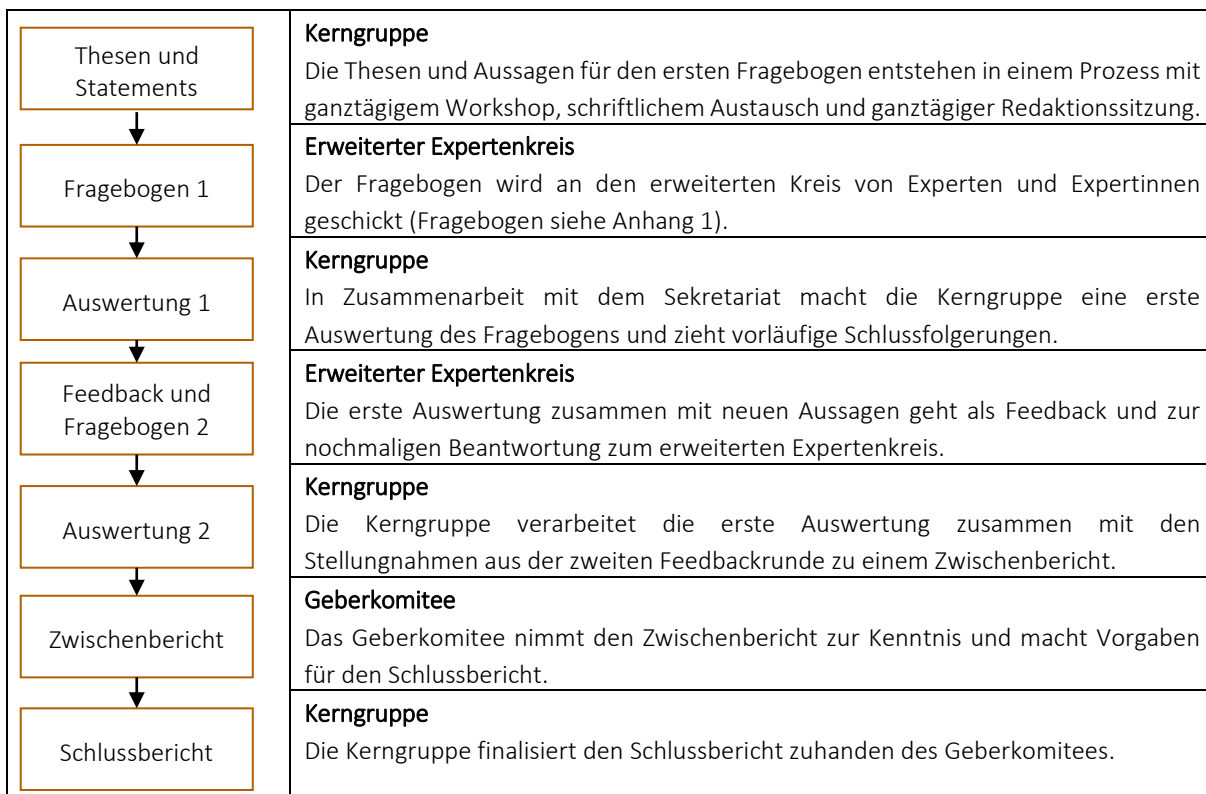


Abbildung 1: Prozessablauf

2. Grundverständnis und Abgrenzung

2.1. Duale Berufsbildung und Berufskonzept

In deutschsprachigen Ländern gehört duale Berufsbildung¹ quasi zur DNA des gesellschaftlichen Selbstverständnisses. Von diesem Hintergrund scheint die Frage, was duale Berufsbildung ausmacht, wie eine rhetorische Frage, die an jedem Stammtisch zwischen Berlin, Wien, Vaduz und Bern in etwa dieselbe Antwort finden würde. Duale Berufsbildung als Betriebslehre plus Berufsschule zu verstehen, ist zwar nicht falsch, jedoch für den Zweck des Lernens für die Entwicklungszusammenarbeit nicht hinreichend.

Duale Berufsbildung ist mehr als nur eine Spielart und Organisationsform für berufliches Lernen und lässt sich nicht auf ihre organisatorisch-institutionelle Dimension reduzieren. Duale Berufsbildung ist eng mit dem Berufskonzept verbunden und dieses wiederum beinhaltet eine gesellschaftspolitische Dimension. Berufe stehen nicht nur für bestimmte Kompetenzen, sondern weisen traditionell auch gesellschaftliche Positionen zu. Und das kollektive Unterbewusstsein verknüpft duale Berufsbildung automatisch mit Vorstellungen von Qualität, Facharbeit und dem „Meister“ als ein wohl geachtetes Aufstiegsziel.

Duale Strukturen beinhalten per se eine in vielen Partnerländern alles andere als selbstverständliche Wertedimension. Indem duale Berufsbildung eine Verbundaufgabe ist, stehen duale Strukturen für Dialog und institutionalisierte Zusammenarbeit auf gleicher Augenhöhe zwischen Staat und Privatwirtschaft, teilweise unter Einschluss der Sozialpartner. Und wenn dann noch nur diffus fassbare Dinge wie Berufsstolz ins Spiel kommen, befinden wir uns endgültig im Bereich gesellschaftlicher Werte.

Natürlich ist das alles auch in den deutschsprachigen Ländern im Wandel. Der *eine* Beruf fürs Leben ist ein Auslaufmodell, duale Berufsbildung ist immer häufiger eine Form von Grundbildung mit Abschluss auf Sekundarstufe 2. Dieser Abschluss öffnet Türen zu Arbeitswelt und Weiterbildung. Aber die gesellschaftliche Wertschätzung für Berufsbildung, die Tatsache, dass Berufsbildung auch in einer modernen Welt eine echte Alternative zum gymnasial-akademischen Weg darstellt, überlebte die rasanten Entwicklungen in Wirtschaft und Arbeitswelt. Durchlässigkeit ist einer der Schlüssel in dieser Entwicklung.

Neben dieser gesellschaftspolitischen Dimension hat die Berufsbildung als duales System eine organisatorisch-institutionelle Dimension sowie eine pädagogische.

Implikationen für die Entwicklungszusammenarbeit

Das Berufskonzept in Partnerländern direkt zu fördern und duale Berufsbildung im Gesamtpaket mit der ganzen gesellschaftlichen Wertigkeit zu verkaufen, dürfte sich als wenig erfolgversprechendes Vorhaben erweisen.

Demgegenüber kann eine angepasste Version des Berufskonzepts durchaus eingesetzt werden in der Entwicklungszusammenarbeit wenn sie als breite Qualifikation anstelle einer Orientierung an spezifischen Jobs und engen *Skills*; als eine Qualifikation, die auch die persönliche Entwicklung und Sozialkompetenz fördert, und als eine Ausbildung, die neben dem Fokus auf Fähigkeiten und Kompetenzen auch berufliche Sozialisation mit umfasst verstanden wird. Direkt umsetzbar ist das nicht, aber Projekte können solche Anliegen als Entwicklungsziele formulieren. Duale Berufsbildung allein, selbst wenn sie Qualität und Arbeitsmarktrelevanz bietet, ist nicht hinreichend, um die in vielen Partnerländern angeschlagene Reputation und geringe soziale Akzeptanz von Berufsbildung zu korrigieren. Die Arbeit an einem modifizierten Berufskonzept kann zur Bearbeitung dieses zentralen Themenfeldes eingesetzt werden und möglicherweise zu einem neuen und präziseren Verständnis dualer Ausbildung beitragen.

Box 1: Implikationen für die Entwicklungszusammenarbeit: Duale Berufsbildung und Berufskonzept

¹ Die Begriffe Berufsbildung, Berufsausbildung, berufliche Erstausbildung, berufliche Weiterbildung werden in diesem Dokument generisch verwendet.

2.2. Abgrenzung gegenüber anderen Systemen und Ansätzen

In der internationalen Terminologie steht berufliche Bildung einerseits für die Prozesse, die Menschen für die Arbeitswelt qualifizieren und andererseits für die nationalen Systeme, die diese Prozesse organisieren. Diese Unterscheidung zwischen Prozess und System öffnet den Blick darauf, dass berufliche Qualifizierung nicht nur im Rahmen von Berufsbildungssystemen stattfindet, sondern auch im Rahmen anderer Systeme oder aber als temporäre ad-hoc Programme.

Die Vorbereitung von Schulabgängerinnen und Schulabgängern auf die Arbeitswelt ist üblicherweise das Herzstück von Berufsbildungssystemen. Damit ist Berufsbildung als System an der Schnittstelle zwischen Bildungs- und Arbeitswelt angesiedelt.

Außerhalb der Berufsbildungssysteme kennen die meisten Partnerländer ein System von Arbeitsmarktmaßnahmen. Diese Systeme dienen der Integration von Arbeitslosen und schwer vermittelbaren Arbeitssuchenden in die Arbeitswelt. Arbeitsmarktmaßnahmen arbeiten mit einem Bündel verschiedener Instrumente. Berufliche Qualifizierung ist üblicherweise eines davon.

In Bezug auf temporäre ad-hoc Programme gibt es im Wesentlichen zwei Grundtypen: Zum einen sind das über Marktmechanismen nachgefragte und finanzierte Kurse, zum anderen sind das Sonderprogramme zur Arbeitsmarktintegration spezifischer Zielgruppen. Solche Sonderprogramme können über Regierungsprogramme, über nationale oder internationale Nichtregierungsorganisationen und gelegentlich auch über bilaterale Projekte finanziert werden. Beiden Typen gemeinsam ist, dass sie nur existieren und angeboten werden, solange eine Nachfrage dafür besteht, bzw. solange eine Finanzierung dafür zur Verfügung steht.

Implikationen für die Entwicklungszusammenarbeit

Berufsbildungssysteme, Arbeitsmarktmaßnahmen und ad-hoc Kurse und Programme unterscheiden sich in Bezug auf ihre gesetzliche Grundlagen, institutionelle Integration, Finanzierung, Finanzierungsmechanismen sowie Erwartungen an ihre Nachhaltigkeit.

Für eine erfolgreiche systemische Arbeit tut die Entwicklungszusammenarbeit gut daran, sich jederzeit klar darüber zu sein, mit welchen Interventionen man in welchen Systemen tätig ist.

Duale Berufsbildung verstanden als duales System gehört grundsätzlich zu Berufsbildungssystemen. Duales Denken als pädagogisches Prinzip kann auch im Bereich von Arbeitsmarktmaßnahmen oder in Sonderprogrammen bedeutsam sein.

Die eingeforderte systemische Eindeutigkeit ist wichtiger für die Fachwelt als für die Kommunikation in der Öffentlichkeit.

Box 2: Implikationen für die Entwicklungszusammenarbeit: Abgrenzung gegenüber anderen Systemen und Ansätzen

3. Definitionen

Wie oben erwähnt, ist duale Berufsbildung mehr als ein organisatorisch-institutionelles System, aber dies ist es eben auch. Im Folgenden wird der Versuch unternommen, duale Berufsbildung auf dieser Ebene in ihrer Vielfalt begrifflich zu fassen.

3.1. Duale Systeme

Lernorte, Trägerschaft, Status der Lernenden, Ausbildungsdauer und Verhältnis zwischen betrieblichem und schulischem Lernen sind die organisatorisch-institutionellen Elemente von dualer Berufsbildung.

Lernorte: Duale Ausbildung verbindet betriebliche Ausbildung am Arbeitsplatz mit schulischer Ausbildung im Klassenzimmer. Die beiden Lernorte Betrieb und Schule können durch einen dritten Lernort ergänzt werden. Dritte Lernorte sind oft Simulationseinrichtungen (Labor, Werkstatt etc.).

Trägerschaft: Duale Ausbildung ist eine Verbundaufgabe zwischen öffentlichen und privaten bzw. zwischen schulischen und betrieblichen Partnern. Duale Ausbildung "gehört" beiden Partnern. Für duale Ausbildung sind Organisationen der Arbeitswelt unverzichtbar.

Status der Lernenden: In der dualen Ausbildung sind die Schülerinnen und Schüler Mitarbeitende in Betrieben mit einem Sonderstatus. Sie werden durch die Betriebe rekrutiert.

Dauer der Ausbildung: In den Ländern mit dualer Berufsbildung hat die berufliche Erstausbildung in der Regel eine Dauer von zwei bis vier Jahren.

Verhältnis betriebliche / schulische Ausbildung: In den Ländern mit dualer Berufsbildung liegt das Verhältnis zwischen betrieblicher und schulischer Ausbildung zwischen 80:20 und 60:40.

Implikationen für die Entwicklungszusammenarbeit

Im Prinzip gelten alle Elemente der organisatorisch-institutionellen Definition von dualer Berufsbildung auch in der Entwicklungszusammenarbeit. Allerdings sind Modifizierungen notwendig, weil nicht alle in allen Kontexten unmittelbar eingefordert werden können.

Die Dualität der **Lernorte** Betrieb und Schule ist unverzichtbar für duale Berufsbildung in der Entwicklungszusammenarbeit. Ansätze ohne duale Lernorte sollten nicht als dual bezeichnet werden.

Duale Berufsbildung ist eine Verbundaufgabe und braucht **Trägerschaften**. Ohne Verbände funktioniert duale Berufsbildung langfristig nicht. In vielen Partnerländern ist der Organisationsgrad der Privatwirtschaft allerdings niedrig und Verbände schwach. Der Start mag über die Bildung von informellen *Clusters* erfolgen. In solchen Fällen wird der Aufbau einer Trägerschaft zur Entwicklungsaufgabe. In der Trägerschaft müssen sich staatliche und betriebliche Akteure auf Augenhöhe begegnen, wobei die eigentliche Verantwortung an Programmen beim Privatsektor bleiben muss. Eine einzelbetriebliche Trägerschaft mag für internationale Firmen eine Option sein, für die Entwicklungszusammenarbeit ist sie keine.

Status der Lernenden: Die Rekrutierung von Lernenden durch Betriebe und deren Status als Mitarbeitende ist in dualer Ausbildung wünschenswert. Wenn das bei Projektstart nicht in jedem Fall realistisch umsetzbar ist, sollte es zum Entwicklungsziel werden.

Duale Ausbildung eignet sich nicht für Kurzurse. In der Entwicklungszusammenarbeit sollen duale Ausbildungen eine **Mindestdauer** von einem Jahr haben. In vielen Berufsfeldern wären zwei bis drei Jahre besser, wobei Stufenausbildungen auch eine Option sind.

Ein **Verhältnis schulische / betriebliche Ausbildung** von mindestens 50:50 ist in der Entwicklungszusammenarbeit erstrebenswert. Höhere betriebliche Anteile sind erwünscht. Höhere schulische Anteile sind – wenn überhaupt – höchstens in stark wissensbasierten Berufsfeldern in Betracht zu ziehen.

Box 3: Implikationen für die Entwicklungszusammenarbeit: Duale Systeme

3.2. Dualität als pädagogisches Prinzip

Dualität in beruflichem Lernen kann auch als Prinzip zur Strukturierung des Lernprozesses verstanden werden. So verstandene Lernprozesse finden im Wechsel zwischen Lernen in der Praxis und Lernen im Klassenraum statt. Dabei kann das Praxislernen in den Ausbildungswerkstätten, Ausbildungslabors, Übungsfirmen oder in Projektarbeit organisiert werden. Im Unterschied zu dualen Systemen, findet das Praxislernen in diesem Fall in Ausbildungszentren und nicht in Betrieben statt. Inhaltlich kann sich duales Lernen an denselben Standards orientieren wie Lernen in dualen Systemen. Auch qualitativ kann dasselbe Niveau angepeilt werden. Die

entscheidenden Unterschiede liegen in der beruflichen Sozialisation und in den Kosten. Insbesondere in technischen Berufen ist Ausbildung nach dem dualen Prinzip in Ausbildungszentren sehr teuer und daher nicht geeignet für die breite Masse von Arbeitssuchenden.

Implikationen für die Entwicklungszusammenarbeit

Die erste Generation von Projekten insbesondere der deutschen und schweizerischen Berufsbildungszusammenarbeit umfasste den Aufbau und den Betrieb von Ausbildungszentren in den unterschiedlichsten Ländern (oft in technischen Berufen). Diese orientierten sich allesamt am dualen Prinzip und inhaltlich am Berufskonzept des Facharbeiters. Viele dieser Zentren führen dieses Ausbildungsprinzip noch heute als ihr Markenzeichen.

Dualität als Prinzip zur Strukturierung beruflichen Lernens ist in allen Projekten und Programmen der Entwicklungszusammenarbeit eine Option. Dies im Rahmen von Ausbildungssystemen, Arbeitsmarktmaßnahmen von Sonderprogrammen zur Arbeitsmarktintegration spezifischer Zielgruppen.

Der limitierende Faktor für eine großflächige Umsetzung des dualen Prinzips (nicht jedoch des dualen Systems) in lokalen Ausbildungssystemen sind die Kosten. Aus diesen Gründen ist es besser geeignet, um in strategisch wichtigen Berufsfeldern oder in die Ausbildung von Multiplikatoren zu investieren.

Box 4: Implikationen für die Entwicklungszusammenarbeit: Dualität als pädagogisches Prinzip

4. Duale Berufsbildung im Spannungsfeld von Wirtschaftsentwicklung und Armutsreduktion

Mit der Zieltriade von wirtschaftlichen, individuellen und sozialen Zielen steht Berufsbildung per Definition im Spannungsfeld zwischen Wirtschaftsentwicklung und Beitrag zum sozialen Ausgleich. Allerdings sind solche Wirkungen langfristig und werden nicht durch einzelne Maßnahmen, sondern höchstens durch leistungsfähige (nicht nur duale) Berufsbildungssysteme als Ganzes erreicht.

Inwiefern Berufsbildung ein geeignetes Instrument zur zielgruppenorientierten Arbeit mit direktem und kurzfristig messbarem Beitrag zur Armutsreduktion ist, begleitet die Diskussion spätestens seit die Vereinten Nationen mit den Millenniumsentwicklungszielen Armutsreduktion oben auf die Tagesordnung der Entwicklungszusammenarbeit setzte. Im Zuge dieses Diskurses entwickelte sich das Portfolio vieler Geber vom Aufbau, Ausbau und der Reform von Berufsbildungssystemen hin zu Ausbildung als Instrument in Maßnahmenpaketen, die systemisch eher Arbeitsmarktmaßnahmen zuzurechnen sind. Auch Sonderprogramme zur Arbeitsmarktintegration spezifischer Zielgruppen gehören zum aktuellen Portfolio vieler Geber. Diese Debatte gilt es, im Hinblick auf die politisch erwünschte Verstärkung dualer Berufsbildung nochmals aufzugreifen. Duale Berufsbildung braucht Institutions- und Systementwicklung.

Duales Denken, Dualität als Prinzip zur Strukturierung beruflichen Lernens, ist durchaus eine Option im Rahmen von beruflicher Bildung als Instrument im Rahmen von Arbeitsmarktmaßnahmen. Des Weiteren gehören Ausbildungspraktika, temporäre Beschäftigung, Lohnsubventionen, Projektarbeit, Übungsfirmen und Betriebspraktika zur Instrumentenpalette von Arbeitsmarktmaßnahmen. In solchen Programmen ist die Privatwirtschaft als Partner erwünscht und notwendig. Im Unterschied zu dualen Systemen bleibt die Verantwortung an den Programmen aber bei den Arbeitsämtern und die Privatwirtschaft hat eine Rolle als ausführender Partner. Auf diesem Hintergrund tragen Arbeitsmarktmaßnahmen wenig zum Aufbau dualer Strukturen bei. In dualen Systemen ist die Situation eine andere. Gemäß Definition im vorhergehenden Kapitel findet in dualen Systemen Lernen im Wechsel zwischen Betrieb und Schule statt: Es wird angestrebt, dass die Programme durch eine Trägerschaft mit Beteiligung der Privatwirtschaft durchgeführt werden, dass die Lernenden durch die Betriebe rekrutiert werden und dass duale Lehrgänge mindestens ein Jahr dauern.

Das hat direkte praktische Auswirkungen auf die Reichweite und die Zielgruppen. Für Betriebe stehen ökonomische Interessen im Zentrum, sei das nun im Sinn von kurzfristigem oder aber eher mittel- bis langfristigem Nutzen. Selbst wenn Überlegungen der sozialen Verantwortung (*Corporate Social Responsibility*) für teilnehmende Betriebe eine Rolle spielen, ist die Aufnahmekapazität von dualen Systemen immer durch die Anzahl verfügbarer Ausbildungsplätze in Betrieben limitiert. Betriebe rekrutieren die besten zur Verfügung stehenden Kandidatinnen und Kandidaten, nicht die Bedürftigsten.

Die Entwicklung und der Aufbau von dualen Systemen braucht Zeit. Daher können im Rahmen von den heute üblichen Projektlaufzeiten zumindest in den ersten Jahren noch keine markanten Beiträge zur Arbeitsmarktintegration erwartet werden, insbesondere nicht in Bezug auf spezifische Zielgruppen.

Duale Berufsbildung im Sinn dualer Systeme steht als Option im Vordergrund für dynamische Wirtschaftssektoren und Industrien mit einer markanten und im lokalen Kontext nur schwierig zu befriedigenden Nachfrage nach qualifizierten Arbeitskräften. Damit hat duale Berufsbildung als Option tendenziell bessere Erfolgchancen in Transitionsländern und in Ländern mit mittleren Einkommen.

Langfristig bedingt duale Berufsbildung einen organisierten Privatsektor mit Verbänden mit einem sektoralen Fokus. Kammern können das nicht alles abdecken.

Duale Berufsbildung in fragilen Kontexten und im Kontext mit einem starken informellen Sektor ist nicht ausgeschlossen. Sie ist eine besonders erfolgsversprechende Option, wenn sie an traditionelle Lehrlingsysteme anknüpfen und diese dual gestalten kann.

In den Ländern mit dualer Berufsbildung schließt diese an die obligatorische Schulzeit an und ist damit generell auf der Sekundarstufe 2 angesiedelt. Inwiefern das in Partnerländern übernommen werden kann, hängt vom jeweiligen Kontext ab. In Ländern und Regionen, in denen Mehrheiten von Alterskohorten das Bildungssystem schon nach der Primarschule verlassen, muss berufliche Grundbildung die Menschen auf dieser Stufe für Ausbildungen im niederschweligen Bereich empfangen. Dabei gilt es zu bedenken, dass – ähnlich wie in Ländern mit dualer Berufsbildung – duale Berufsbildung auch für Betriebe in Partnerländern eher eine Option für die Ausbildung von qualifizierten Facharbeitskräften ist. Inwiefern sich Betriebe finden lassen, die sich zur Zusammenarbeit für die Ausbildung auf diesem Qualifikationsniveau motivieren lassen, bleibt im jeweiligen Kontext zu klären. Vorteilhaft ist es auch hier wiederum, wenn ein Anknüpfen an das traditionelle Lehrlingswesen möglich ist und wenn im Anschluss berufliche Fortbildungsmöglichkeiten bestehen.

Umgekehrt kann in Ländern, in der Mehrheiten von Alterskohorten bereits einen Abschluss auf Sekundarstufe 2 erreichen, Berufsbildung auch auf post-sekundärer Stufe angesiedelt sein und eine Alternative zu akademischer Ausbildung darstellen. In einem solchen Kontext kann auch die Dualisierung von ausgewählten Studiengängen in der höheren Ausbildung eine Option sein.

Einen Sonderfall stellt Kinderarbeit dar und wurde im Rahmen der Expertengruppe kontrovers diskutiert. Kinderarbeit ist ohne Zweifel unerwünscht, in vielen Partnerländern aber trotzdem eine Realität und eine ökonomische Notwendigkeit für betroffene Familien. Langfristig kann und darf es keine Alternative zur Eindämmung und zum Verbot von Kinderarbeit geben. Kurzfristig kann eine Dualisierung von Kinderarbeit aber Entlastung bringen. Arbeitsverhältnisse werden soweit möglich formalisiert, die Arbeitszeit limitiert, und den arbeitenden Kindern wird der Schulbesuch ermöglicht. Das wird nicht zu einer dualen Ausbildung führen, aber zumindest zu einer minimalen Schulbildung betroffener Kinder, einer Verbesserung der Arbeitsverhältnisse sowie im Erfolgsfall zu einer Kooperationsbereitschaft von Betrieben. Konkrete Erfahrungen in diesem Bereich sind rar.

Implikationen für die Entwicklungszusammenarbeit

Berufsbildungssysteme entfalten ihre Wirkung als Beitrag zur sozialen Integration erst langfristig und im Reifestadium. Aus diesem Grund ist duale Berufsbildung in der Entwicklungszusammenarbeit eher ein Instrument im Rahmen von Wirtschaftsförderung und Institutionenentwicklung in dynamischem Umfeld, als in der direkten zielgruppenorientierten Arbeitsmarktintegration.

Duales Denken als Prinzip zur Strukturierung von Lernprozessen und Zusammenarbeit mit dem Privatsektor zur Umsetzung eines Bündels von unterschiedlichen Maßnahmen ist auch in der zielgruppenorientierten Arbeit sowie im Rahmen von Arbeitsmarktmaßnahmen angezeigt. Dabei beruht die Zusammenarbeit mit dem Privatsektor auf anderen Grundlagen als in dualen Systemen und trägt daher wenig zur Entwicklung dualer Berufsbildung bei.

Box 5: Implikationen für die Entwicklungszusammenarbeit: Duale Berufsbildung im Spannungsfeld von Wirtschaftsentwicklung und Armutsreduktion

5. Trägerschaft - Duale Berufsbildung als Verbundaufgabe

Wie im vorherigen Kapitel erwähnt, steht Berufsbildung im Spannungsfeld einer Zieltriade von wirtschaftlichen (Qualität, Produktivität, Wettbewerbsfähigkeit), sozialen (Bildung, sozialer Ausgleich, Integration) und individuellen (Arbeitsmarktfähigkeit, Mobilität, berufliches Fortkommen) Zielen. Berufsbildung gehört damit gleichzeitig zu unterschiedlichen Politikbereichen wie Wirtschafts-, Bildungs-, Sozial- und Beschäftigungspolitik. Dieses Spannungsfeld kann im Einzelfall zu durchaus gegenläufigen und konfliktiven Interessenlagen führen. Das hat direkte Auswirkungen auf die Trägerschaft für duale Berufsbildung, insbesondere im Hinblick auf den Ausgleich zwischen wirtschaftlichen und bildungspolitischen Zielen.

Wenn Betriebe Lernende in dualen Systemen während mindestens 50% der Ausbildungszeit über einen Zeitraum von ein bis drei Jahren beschäftigen und sie als Mitarbeitende mit einem Sonderstatus in ihre Belegschaft integrieren sollen, dann machen sie das nur, wenn sie einen wirtschaftlichen Nutzen darin sehen. Ob sie diesen Nutzen eher in kurzfristigen Erträgen sehen oder ob ein Investitionsgedanke in die Zukunft dahinter steht, ist in Bezug auf die Trägerschaft und die Rolle der Privatwirtschaft von untergeordneter Bedeutung.

Duale Berufsbildung ist auf jeden Fall eine Verbundaufgabe zwischen privaten und staatlichen bzw. zwischen betrieblichen und schulischen Partnern. Dabei muss die Zusammenarbeit nicht nur auf gleicher Augenhöhe erfolgen, sondern die Programmverantwortung muss beim Privatsektor liegen. Dazu gehört die Einsicht, dass die Kapazität von dualen Systemen durch die Anzahl betrieblicher Ausbildungsplätze determiniert und diese wiederum eine Funktion von betrieblichem Wachstum, Belegschaftsstärke und Arbeitsproduktivität ist. Schulen füllen ihre Klassen nach administrativen Vorgaben, in dualen Systemen rekrutieren Betriebe nach ihren Möglichkeiten und wirtschaftlichen Interessen.

Die Beteiligung von Betrieben an dualen Systemen ist sehr sensibel, denn sie lassen sich nur ungern vorschreiben, was sie zu tun haben. Betriebliches Lernen ist auftrags- oder produktionsgesteuert, schulisches lehrplangesteuert. Betriebe lassen sich weder in lehrplangesteuertes Lernen hineinzwängen, noch in entsprechendes Prüfen. Dabei kann und soll es durchaus Dokumente geben, die das Kompetenzprofil und die entsprechende Ausbildung umfassend beschreiben. Auf einer nächsten Konkretisierungsebene hingegen folgen Lehrpläne für den schulischen Teil und Vorgaben für den betrieblichen Teil einer anderen curricularen Logik.

Umgekehrt haben Betriebe die Tendenz, ihr Handeln auf eher kurzfristige und eng gefasste betriebliche Ziele auszurichten. Demgegenüber vertreten staatliche bzw. schulische Partner in dualen Systemen eine bildungspolitische Perspektive und stehen für möglichst breite Ziele.

Administrative Vorgaben zum Ausgleich solcher Widersprüche funktionieren nicht. Eine Trägerschaft muss stark genug sein, um widersprüchliche Ziele auszuhalten und Lösungen auszuhandeln, so dass insbesondere die Betriebe an Bord bleiben.

Kurzfristig können Trägerschaften für duale Systeme auf der Grundlage von einzelbetrieblichem Engagement und über Pionierfirmen aufgebaut werden. Langfristig genügt das nicht. Langfristig brauchen duale Systeme Verbände, möglichst mit dynamischer Mitgliedschaft. Ist der Organisationsgrad in Partnerländern gering oder sind existierende Verbände schwach, sollte der Aufbau und die Stärkung von Branchenverbänden zum Entwicklungsziel werden.

Trägerschaften für duale Systeme brauchen eine sektorale und branchenspezifische Perspektive. Durch Trägerschaften und Steuerungsmechanismen ausschließlich auf der Ebene von Kammern und staatlichen Akteuren, fühlen sich Betriebe in der Tendenz ungenügend vertreten. Das kompromittiert die Erfolgsaussichten. Über die Rolle der Sozialpartner bestehen auch in Ländern mit dualer Berufsbildung keine einheitlichen Vorstellungen. Während Arbeitnehmervertretungen in Österreich und Deutschland eine gewichtige Rolle spielen, sind sie in der Schweiz lediglich auf der Steuerungsebene eingebunden. Auf der operationellen Ebene zur Gestaltung, Strukturierung und Durchführung von Ausbildung spielen sie eine untergeordnete Rolle. Entsprechend unterschiedliche Erwartungshaltungen fließen in die Entwicklungszusammenarbeit ein. Während für die Einen die Rolle der Sozialpartner wichtig ist, steht für Andere die Beteiligung des Privatsektors im Zentrum.

Implikationen für die Entwicklungszusammenarbeit

Duale Berufsbildung ist eine Verbundaufgabe. Unilaterale Steuerung, sei es durch Behörden oder durch den Privatsektor, funktioniert auf Dauer nicht.

Langfristig brauchen duale Systeme Verbände. Wo solche gar nicht vorhanden sind oder zu schwach, wird deren Aufbau bzw. Stärkung zur Entwicklungsaufgabe.

Die Verantwortung an dualen Systemen und Programmen muss beim Privatsektor liegen. Damit das gelingt, brauchen Trägerschaften und Steuerungsmechanismen eine sektorale Perspektive.

Die Beteiligung des Privatsektors ist für duale Berufsbildung unabdingbar. Welche Rolle die Sozialpartner spielen, hängt vom Kontext ab.

Box 6: Implikationen für die Entwicklungszusammenarbeit: Trägerschaft - Duale Berufsbildung als Verbundaufgabe

6. Szenarios zum Einstieg in duale Berufsbildung

6.1. Szenario 1 – Informelle Berufseinführungsprogramme

Viele mittlere und größere Betriebe in Partnerländern finden auf dem Markt die Qualifikationen nicht, die sie nachfragen. Das können Ladenketten sein, Call Center, Textilfirmen, produzierende Betriebe, Hotellerie und Gastronomie etc. Der Ausweg im Sinn von Selbsthilfe ist die innerbetriebliche Organisation von mehr oder weniger strukturierten, kürzeren oder längeren Berufseinführungsprogrammen. An Bewerber und Bewerberinnen für solche betriebsinternen informellen Programme stellen Firmen Ansprüche an Allgemeinbildung, Sprachkompetenz, Lernfähigkeit, Pünktlichkeit und vergleichbare Arbeitsmarktkompetenzen, nicht aber unbedingt an spezifische Vorbildungen. Solche Programme richten sich in der Tendenz eher an Mitarbeitende mit Routineaufgaben als an solche mit mittleren bis höheren Arbeitsplatzanforderungen. Solche Programme sind nicht dual, aber sie lassen sich im Prinzip standardisieren, formalisieren und dualisieren. Dazu braucht es allerdings eine überbetriebliche Zusammenarbeit. Hat eine Firma eine für sich zunächst gangbare Lösung gefunden, liegt überbetriebliche Zusammenarbeit kurzfristig nicht

unbedingt auf der Hand und braucht Überzeugungskraft. Eine Branchenlösung kann allerdings potenziell nützlich sein, weil sie das Problem der Abwerbung adressiert.

6.2. Szenario 2 – Pionierfirmen

Bei Firmen mit einer starken Nachfrage nach Personal mit spezifischen Qualifikationen im mittleren bis höheren Segment liegt die Situation etwas anders. Selbsthilfe über informelle Berufseinführungsprogramme stößt an seine Grenzen. Sie ist potenziell zu aufwendig und zu teuer, Lernen am Arbeitsplatz genügt nicht. Es muss durch systematischen Kompetenzerwerb und theoretisches Wissen ergänzt werden. Der Eigenbedarf ist quantitativ oft zu klein, so dass sich einzelbetriebliche systematische Programme meist nicht lohnen. Dieser Kategorie sind vielerorts auch internationale Firmen zuzuordnen. Solche Firmen sind potenziell geeignete Kandidaten, um sie als Partner für duale Berufsbildungsmodelle gewinnen zu können. Sie verfügen über ein genuines wirtschaftliches Interesse und sind tendenziell in der Lage, über kurzfristige einzelbetriebliche Interessen hinaus denken zu können. Sie haben die notwendige Finanzkraft um Eigenleistungen erbringen zu können sowie die notwendigen Netzwerke, um Veränderungen durchsetzen zu können. Im Fall von internationalen Firmen aus Ländern mit dualer Berufsbildung bringen sie im besten Fall sogar Erfahrung und Verständnis für duale Lösungen mit.

Duale Modelle mit solchen Firmen orientieren sich an Qualität und wirtschaftlichen Zielen und stehen damit für eine Form von exzellenter Berufsbildung. Damit eignen sich solche Ansätze eher weniger für die Arbeitsmarktintegration spezifischer Zielgruppen.

6.3. Szenario 3 – Verbände oder Clusters

Das Wunschscenario für den Einstieg in duale Berufsbildung besteht darin, dass in ausgewählten Regionen, Branchen oder Industrieparks bereits starke Verbände oder zumindest Zusammenschlüsse von gleichgesinnten Betrieben vorhanden sind. Dabei ist eher zweitrangig, welche Branchen/Industrien solche Verbände abdecken. Wichtig ist, dass solche Zusammenschlüsse die limitierte Rekrutierbarkeit der benötigten Qualifikationen als gemeinsames Problem erkannt haben und gewillt sind gemeinsam an einer Lösung zu arbeiten. Die inhaltliche Ausgestaltung eines konkreten dualen Modells kann sich je nach Situation und Kontext wieder an Szenario zwei oder drei orientieren.

6.4. Szenario 4 – Innovative Ausbildungsanbieter

Innovative Ausbildungsanbieter (Ausbildungszentren, Berufsbildende Schulen, kommerzielle Fortbildungsinstitute, Kompetenzzentren) mit guten Industriekontakten und genügend organisatorischer Kompetenz und Autonomie können duale Ausbildungsgänge initiieren. Voraussetzung für einen potenziellen Erfolg ist, dass solche Ausbildungsanbieter den Industriepartnern auf gleicher Augenhöhe begegnen, eine gemeinsame Sprache sprechen ohne dazu ihre eigenen bildungspolitischen Ansprüche aufzugeben und dass sie den wesentlichen Definitionselementen für duale Berufsbildung wie oben aufgeführt Rechnung tragen. In diesem Szenario bestehen potenzielle Interessenkonflikte in der Zahl, der Selektion und dem Status der Lernenden. Öffentliche Anbieter haben aus administrativen, privaten und ökonomischen Gründen das Bestreben bzw. die Verpflichtung, ihre Klassen zu füllen. Während in dualen Systemen die vorhandenen betrieblichen Ausbildungsplätze die Anzahl der Lernenden determinieren. In Bezug auf Rekrutierung und Status der Lernenden, haben öffentliche Anbieter ihre administrativen Vorgaben zur Aufnahme von Lernenden. Für private Anbieter sind die Lernenden wesentlicher Teil ihrer Reputation. Die notwendigen Verträge und Regelungen verdienen die notwendige Sorgfalt. Duale Berufsbildung auf Initiative von Ausbildungsanbietern hat bessere Erfolgchancen in Berufsfeldern mit einem vergleichsweise guten sozialen Status und entsprechender Nachfrage.

Die gemeinsame Herausforderung in den Szenarien 2, 3 und 4 besteht darin, staatliche Akteure an Bord zu holen, ohne dass sie die für die betrieblichen Bedürfnisse ungenügende Logik des existierenden formalen Berufsbildungssystems über neue duale Ansätze stülpen. Sofern nationale Qualifikationsrahmen sich wirklich

an Kompetenzen orientieren und nicht an Ausbildungswegen und fragmentierten Einzelqualifikationen, können sie theoretisch ein hilfreiches Instrument sein, um neue duale Ausbildungsgänge einer Zertifizierung zuführen zu können.

6.5. Szenario 5 – Traditionelles Lehrlingswesen im informellen Sektor

Weil duale Berufsbildung im Prinzip einen organisierten Privatsektor braucht und die Zusammenarbeit innerhalb einer Trägerschaft vertraglich geregelt werden muss, ist der informelle Sektor auf den ersten Blick nicht das bevorzugte Szenario für den Einstieg in duale Berufsbildung. Das Bild ändert sich in Umfeldern mit einem traditionellen informellen Lehrlingswesen. Das ist in vielen Partnerländern sowohl in Afrika als auch in Asien der Fall. Traditionelle Lehrlingswesen sind in der Regel nicht dual, aber es gibt Beispiele, an die es sich anknüpfen lässt und die dual organisiert werden können. Ohne dass in einer ersten Phase am betrieblichen Teil viel verändert werden muss, können solche Programme durch die Ergänzung mit schulischen Komponenten dualisiert werden. Schulische Elemente können je nach Kontext, Elemente der Elementarbildung, berufliches Wissen, Technologie oder unternehmerisches Wissen umfassen. Erfahrungen lassen vermuten, dass sich in einer ersten Phase berufliche Weiterbildung an die bessere Qualifizierung der Unternehmer selber richtet.

6.6. Szenario 6 – Duale Berufsbildung im Rahmen einer nationalen Berufsbildungspolitik

Offizielle Berufsbildungspolitik und -strategien sind eine äußerst hilfreiche und oft notwendige Rahmenbedingung für den Einstieg in und den Aufbau von dualen Systemen. Das gilt für alle Szenarien 1 - 5. Letztlich funktioniert duale Berufsbildung aber nicht ohne öffentliche Anerkennung, Einpassung in nationale Systeme, ohne Zertifizierung und ohne rechtliche Regelungen. Gelingt das nicht, bleiben sie isolierte Inseln, anstatt sich zu Modellen und Leuchttürmen entwickeln zu können.

Der Umkehrschluss funktioniert allerdings nicht: Duale Berufsbildung als Teil einer Regierungspolitik ist zwar eine gute, aber keine hinreichende Voraussetzung für den Einstieg in duale Berufsbildung, und staatliche Akteure sind nicht die Partner erster Wahl. In Partnerländern mit einem schwach organisierten Privatsektor ist sogar eine gewisse Vorsicht und Zurückhaltung beim Lobbying für duale Berufsbildung über staatliche Kanäle angesagt. Auch wenn duale Berufsbildung offizielle Politik ist, gilt es zuerst den Privatsektor an Bord zu holen. Und das geschieht mit Vorteil nach einem der Szenarios 1-5.

Implikationen für die Entwicklungszusammenarbeit

Für den Einstieg in duale Berufsbildung muss der Privatsektor an Bord sein. Welche Anknüpfungspunkte es dafür gibt, hängt vom Kontext ab und folgt einem der oben beschriebenen Szenarien.

Welches der zuvor genannten Szenarien im Vordergrund steht, ergibt sich aus der Situation. Dabei soll in einem ersten Schritt dort in die duale Berufsbildung eingestiegen werden, wo eine positive Dynamik vorliegt. Dies will heißen, dass der Ort des Einstieges (Berufsfeld, Branche, Region) weniger von strategischen Überlegungen (des Geldgebers) geleitet werden sollte, sondern sich vielmehr an vorhandenen, förderlichen Rahmenbedingungen und interessierten Partnern orientieren sollte. Damit dieser Ansatz nicht in isolierten Inseln endet, darf die Einbettung in Strukturen als Entwicklungsziel dabei allerdings nicht vergessen gehen.

Duale Berufsbildung ist für viele Partnerländer ein unbekannter und schwer vorstellbarer Fremdkörper. Verbale Überzeugungsarbeit und Besuche im Ausland stoßen an Grenzen. Im lokalen Kontext funktionierende Modelle sind hilfreiche und notwendige Instrumente zur Demonstration von und Motivation für duale Berufsbildung. Starke Partner, Berufsfelder mit einem guten sozialen Status und Lobbyisten mit Reputation und funktionierende Beispiele sind hilfreiche Rahmenbedingungen für die Strahlkraft von Modellen.

Box 7: Implikationen für die Entwicklungszusammenarbeit: Szenarios zum Einstieg in duale Berufsbildung

7. Was sonst noch wichtig ist für duale Berufsbildung in der Entwicklungszusammenarbeit

Weil die Nachfrage nach Qualifikationen vielfältig ist, weil die Arbeit in den verschiedenen Branchen und Berufsfeldern unterschiedliche Charakteristika haben kann, weil berufliches Lernen in unterschiedlichen Traditionen, Philosophien und Ansätzen zu Hause ist und weil die Beteiligung des Privatsektors – in was für einer Form auch immer – unabdingbar ist, sind Berufsbildungssysteme immer diversifiziert und bunt und bestehen aus einem Nebeneinander von unterschiedlichen Ansätzen. Aus diesem Grund sind duale Ansätze und Systeme in Partnerländern immer nur ein Ansatz neben anderen. Es kann nie darum gehen, ganze nationale Systeme zu dualisieren.

Nationale Qualifikationsrahmen entwickelten sich zu einem globalen Megatrend in der Berufsbildung. Auch wenn nationale Qualifikationsrahmen einer anderen Berufsbildungsphilosophie entstammen, schließen sich duale Berufsbildung und Qualifikationsrahmen nicht grundsätzlich aus. Voraussetzung dazu ist allerdings, dass solche Qualifikationsrahmen Kompetenz im Sinn von beruflicher Handlungsfähigkeit ins Zentrum stellt und zwar unabhängig davon, wo und wie sie erworben wurde. In solchen Fällen können Qualifikationsrahmen dualer Berufsbildung sogar förderlich sein, indem sie den dual erworbenen Kompetenzen einen institutionellen Rahmen geben und die Voraussetzung für die Anerkennung von Abschlüssen bilden. Die Realität der Umsetzung von Qualifikationsrahmen ist aber oft eine andere, indem der Fokus auf einem eng gefassten Begriff von *Fähigkeiten* liegt. In solchen Fällen sind Qualifikationsrahmen eher hinderlich für duale Berufsbildung. Im schlimmsten Fall, wenn Lernen mit Kreditpunkten gewichtet und bewertet wird, können dual erworbene Kompetenzen gegenüber schulisch erworbenen sogar abqualifiziert werden. Im Effekt wird dann die Frage gestellt, warum duale Ausbildung so viel länger dauern (muss) als schulbasierte Kurse.

Duale Berufsbildung muss in der einen oder anderen Form in nationale Systeme eingebunden sein. Abschlüsse, die für die besten Abgänger und Abgängerinnen Türen in Weiterbildung und höhere Ausbildung öffnen, sind der dualen Berufsbildung förderlich.

Duale Berufsbildung braucht den Privatsektor. Der lässt sich nur aufgrund seiner ökonomischen Interessenlage motivieren. Soziale Verantwortung ist kein adäquater Anknüpfungspunkt für den Einstieg in duale Berufsbildung. Bei internationalen Firmen mit Produktionsstätten in Partnerländern, insbesondere bei solchen aus dualen Ländern, mag sich ein etwas anderes Bild ergeben. Solche Firmen lassen sich mehr über soziale Verantwortung zum Einstieg motivieren. Allerdings halten auch sie langfristig nur an ihren Aufgaben fest, wenn es sich auch ökonomisch auszahlt.

Soweit duale Berufsbildung nicht gesetzlich reglementiert ist, müssen Trägerschaft und Modalitäten der Zusammenarbeit, die Aufgaben und Verpflichtungen der einzelnen Verbundpartner und die Steuerungsmechanismen vertraglich geregelt werden. Auch Ausbildungsverträge brauchen ein trilaterales Format und müssen zwischen Lernendem, Betrieb und Schule abgeschlossen werden.

Duale Berufsbildung ist grundsätzlich genderneutral und für alle Berufsfelder geeignet. Das umfasst traditionelle Handwerksberufe, technische Berufe, Berufe im Gesundheitswesen, aber auch die ganze Palette von Dienstleistungsberufen. Inwiefern Arbeit in Betrieben außerhalb des Wohnortes für Jugendliche und junge Frauen soziale Akzeptanz findet, ist im jeweiligen sozialen und kulturellen Kontext zu klären. Bei Widerständen bedingt das in jedem Fall entsprechende Vorarbeiten.

Berufsbildung ist gegenüber akademischer Bildung oft nur zweite Wahl und kommt nur in Betracht, wenn der Zugang zu anderen Lehrgängen (z.B. gymnasialen) verschlossen ist. Berufsbildung hat in vielen Ländern einen niedrigen sozialen Status. Duale Berufsbildung allein kann diese gesellschaftliche Wahrnehmung nicht korrigieren. Aber erfolgreiche Modelle können für Aufklärung, Demonstration und Öffentlichkeitsarbeit eingesetzt werden. Damit das funktioniert sollten duale Ansätze in attraktiven Branchen und Berufsfeldern oder

aber in klassischen Handwerksberufen mit gesellschaftlicher Wertschätzung angesiedelt werden. Duale Ansätze im Rahmen von zielgruppenorientierten Sonderprogrammen und in Berufsfeldern mit einem niedrigen sozialen Status sind eher dazu geeignet, den Ruf dualer Berufsbildung als eine Lösung der zweiten Wahl für die benachteiligten Schichten der Gesellschaft zu verfestigen.

Duale Berufsbildung bedingt eine Finanzierung in der Triade Betriebe, öffentliche Hand und Lernende. In welcher Form die einzelnen Beiträge erfolgen, dafür gibt es unterschiedliche Modelle. Die Beiträge von Lernenden an ihre Ausbildung erfolgt oft nicht monetär in Form von Gebühren, sondern über produktive Arbeit zu einem reduzierten (oder keinem) Lohn. Das kann über eine Ausbildungsdauer erfolgen, die länger dauert als für den Kompetenzerwerb unbedingt notwendig ist. In der Zusatzzeit kompensieren die Lernenden die Ausbildungsbetriebe für ihre Ausbildungsleistung durch produktive Arbeit. Sie dient aber auch der Routine von Abläufen, der Schnelligkeit und Sicherheit und führt zu besseren Prüfungsergebnissen. Diese Form von billiger Arbeitskraft ist Teil von dualen Systemen. Dem Denken in Kreditpunkten sind solche Überlegungen und Arrangements nicht zugänglich.

Sollten keine öffentliche Mittel für die Ko-Finanzierung von dualer Berufsbildung zur Verfügung stehen, können Branchen eigene Lösungen finden (z.B. über branchenspezifische Ausbildungsfonds). Auf jeden Fall braucht duale Berufsbildung Mittel außerhalb von Lernenden und Einzelbetrieben.

Die Inhalte des schulischen Teils von dualer Berufsbildung sind nicht vordefiniert. Sie können je nach Situation Nachholbildung umfassen, weiterführende Allgemeinbildung, berufliche Theorie, administratives und unternehmerisches Wissen und Lernprojekte. Duale Berufsbildung kann durch einen dritten Lernort, durch überbetriebliche Kurse in Grundfertigkeiten eines Berufsfeldes in Ausbildungswerkstätten, Übungsfirmen oder Ausbildungszentren ergänzt werden.

8. Grenzen – Was duale Berufsbildung nicht leisten kann

Auch wenn duale Berufsbildung in Bezug auf Jugendarbeitslosigkeit in Ländern mit dualer Berufsbildung, in Bezug auf Beschäftigungswirkung für Lernende und in Bezug auf Qualität und Produktivität für teilnehmende Betriebe ein überlegener Ansatz ist, hat sie auch ihre Grenzen. Der Aufbau von dualen Systemen braucht Zeit. Wenn duale Berufsbildungssysteme einen Beitrag zu sinkenden Quoten von Jugendarbeitslosigkeit leisten können, dann nur langfristig. Kurzfristig kann duale Berufsbildung höchstens einen Beitrag zur Reduktion von friktioneller Arbeitslosigkeit leisten, nicht aber von struktureller.

Der Aufbau von dualen Berufsbildungssystemen braucht nicht nur Zeit, sondern ist auch wegen den Ansprüchen an Trägerschaft und Verbundaufgabe, äußerst komplex. Im Vergleich zu einem System von modularen Kursen ist duale Berufsbildung erheblich komplexer und erreicht in längerer Zeit weniger Teilnehmende. Sobald aber modulare Kurse in Bezug auf Arbeitsmarktfähigkeit, Qualität und Produktivität dieselben Resultate wie duale Berufsbildung erzielen soll, relativiert das den Komplexitätsvergleich.

Die Anzahl Ausbildungsplätzen in teilnehmenden Betrieben limitiert die Aufnahmekapazität von dualen Systemen. Wenn die Aufgabe öffentlicher Berufsbildungssysteme darin besteht nicht nur auf den ökonomischen Bedarf, sondern auch auf die soziale Nachfrage zu reagieren, muss das System neben dualer Berufsbildung auch noch andere Antworten finden. Wenn Betriebe in schwierigen wirtschaftlichen Situationen wettbewerbsfähig bleiben wollen, tendieren sie dazu, duale Ausbildungsplätze abzubauen, um Kosten zu sparen. Hier müssen dann meist staatliche Maßnahmen kompensatorisch greifen.

Um aus dem Status von isolierten Insellösungen herauszukommen, braucht duale Berufsbildung eine kritische Masse. Wie groß die in einer Branche ist, dafür gibt es keine absoluten Maßstäbe. Auf jeden Fall müssen Überlegungen zu Replikation und Aufwärtskorrektur schon in frühen Projektphasen eine Rolle spielen.

Duale Berufsbildung braucht die Masse von kleineren und mittleren Betrieben als Partner. In vielen Partnerländern sind das aber genau diejenigen Betriebe, die sich am ehesten vor Konkurrenz fürchten und die in Bezug auf überbetriebliche Zusammenarbeit zurückhaltend sind. Aber ohne kleinere und mittlere Unternehmen geht es nicht. Größere Betriebe mögen in einer ersten Phase einfacher zu motivierende Partner sein, aber ohne kleinere und mittlere Unternehmen bleiben das Insellösungen oder sogar einzelbetriebliche Lösungen.

9. Duale Projekte – Merkpunkte für die Projektarbeit

Entwicklung und Aufbau von dualen Berufsbildungssystemen braucht einen langen Atem. Mit vertrauensbildenden Maßnahmen, Arbeit mit Unternehmern und Unternehmerinnen, Vorbereitung und Qualifizierung von schulischen Partnern, Modellentwicklung, Aufbau einer Trägerschaft, Stärkung von Verbänden, Arbeit auf der Systemebene zur gesetzlichen Verankerung und Reglementierung dualer Berufsbildung, Durchführung und Begleitung von drei Ausbildungszyklen von je ein bis drei Jahren Dauer, landet man schnell bei einem Zeithorizont von mindestens 15 Jahren.

In einer ersten Phase ist es oft angezeigt, parallel zur Arbeit auf Lehrlingsebene mit Unternehmern und Unternehmerinnen und ihren Verbänden nicht nur an vertrauensbildenden Maßnahmen zu arbeiten, sondern sie auch als Zielgruppe wahrzunehmen für berufliche Weiterbildung und zur Vorbereitung ihrer Rolle als Betreuer. Zentrale Zielsetzung für eine erste Phase ist die Demonstration, dass es funktioniert. Die Arbeit mit einer geringen Anzahl motivierter Betriebe ist dem förderlich

Neben einem Fokus auf Systementwicklung, brauchen duale Berufsbildungsprojekte einen sektoralen Fokus und entsprechende Expertise. Technische Expertise wirkt bei Lehrbetrieben vertrauensbildend.

Neben der Einpassung dualer Berufsbildung in nationale Berufsbildungssysteme und die entsprechenden Steuerungsmechanismen, braucht duale Berufsbildung auch sektorale Strukturen. Je nach Kontext und Situation können die im Rahmen von Verbänden sein oder im Rahmen einer konstituierten Trägerschaft oder, in einer ersten Phase, als informelle Plattformen.

Ideen und Konzepte zur langfristigen Finanzierbarkeit und Finanzierung von dualer Berufsbildung müssen von Projektbeginn vorhanden sein, auch wenn der Aufbau entsprechender Mechanismen und Instrumente dauern kann. Langfristig braucht duale Berufsbildung öffentliche, zumindest überbetriebliche, Gelder zur Finanzierung der schulischen Komponente. Finanzierung auf der Achse teilnehmende Betriebe/Lernende genügt langfristig nicht. Das würde abwerbenden Betrieben einen doppelten Vorteil sichern.

Projekte sollten sehr vorsichtig sein in ihrer Entscheidung, was sie finanzieren. Im Vordergrund stehen Entwicklungskosten und Maßnahmen zur Stärkung und Weiterbildung aller Verbundpartner (Betriebe, Verbände, Schulen, Trägerschaft). Die Subvention von Betriebskosten für den schulischen Teil sollte vermieden werden und ist höchstens dann eine Option, wenn klare Vorstellungen darüber existieren, wer das wann und wie übernehmen soll.

Finanzielle Anreize für teilnehmende Betriebe sind heikel und können falsche Signale setzen. Wenn überhaupt, sollen sie höchstens erfolgen, wenn die Regeln dafür klar und die finanziellen Mittel langfristig vorhanden sind. Finanzielle Anreize an Betriebe aus Projektbudgets sind zu vermeiden. Wenn überhaupt, wäre eine Förderung kleinerer Investitionen der Subventionierung laufender Ausbildungskosten vorzuziehen.

Länder mit dualer Berufsbildung haben zwar nachgewiesenermaßen eine geringere Jugendarbeitslosigkeit als Länder mit schwachen Berufsbildungssystemen. Das heißt aber nicht, dass die Einführung dualer Berufsbildung eine direkte und im Rahmen von Projektzyklen nachweisbare Wirkung auf die Reduktion von Jugendarbeitslosigkeit haben wird. Wenn sich solche Wirkungen überhaupt entfalten, dann nur langfristig über Systeme im Reifestadium und über Berufsbildungssysteme als Ganzes. Partnerländer werden nie ihre ganzen Systeme dualisieren. Vor diesem Hintergrund brauchen duale Projekte sorgfältig ausgewählte Indikatoren. Diese dürfen sich in erster Linie nicht an Absolventenzahlen orientieren, sondern müssen neben Arbeitsmarktfähigkeit auch Dinge wie Wirkungen auf Qualität und Produktivität, Entwicklungsprozesse, System- und Institutionsentwicklung und Multiplikatoreffekte messen.

10. Annex 1: Fragebogen Runde 1

| Politik | Dieser Aussage stimme ich | | | | |
|---------|---|-----------|------|------------|----------------------|
| | | 1-voll zu | 2-zu | 3-nicht zu | 4-überhaupt nicht zu |
| A | Duale Berufsbildung ist anderen Ansätzen so stark überlegen, dass Geber und Projekte wenn immer möglich duale Ansätze initiieren, fördern und unterstützen sollten. | | | | |
| B | Sobald duale Berufsbildung ein Thema in den Partnerländern wird, sind die deutschsprachigen Länder die selbstverständlichen und kompetenten Partner. | | | | |
| C | In Bezug auf Arbeit und Einkommen haben die Absolventen und Absolventinnen dualer Ausbildungen generell die besseren Chancen. | | | | |
| D | Gewisse Ansätze werden gelegentlich als dual bezeichnet, obschon diese die kritischen Kriterien dafür nicht erfüllen. Diese sollten als solche "denunziert" werden. | | | | |
| E | Duale Berufsbildung ist grundsätzlich eine gute Option für Transitionsländer und Länder mit mittlerem Einkommen. | | | | |
| F | In einem prekären bzw. fragilen Kontext sind traditionelle Lehrlingswesen gute Anknüpfungspunkte für duale Ausbildungen | | | | |
| H | Um die duale Berufsbildung noch starker zu fördern, sollte das Geberkomitee mit Mitgliedern wie Dänemark, Holland oder Polen erweitert werden. | | | | |

| Aussagen | | Zustimmung | | | | | Wichtigkeit für Partnerländer |
|---------------------|---|--|---------------|---------------------|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|
| | | Skala | | | | | |
| | | 1: Volle Zustimmung | 2: Zustimmung | 3: Keine Zustimmung | 4: Überhaupt keine Zustimmung | n=keine Antwort / c=Kommentar | |
| 1.1 Grundprinzipien | | 1 | 2 | 3 | 4 | n/c | |
| 1.1 | A | Die Unterscheidung zwischen Berufsbildungssystemen, aktiven Arbeitsmarktmaßnahmen und ad-hoc Programmen für spezifische Zielgruppen ist wichtig in der Entwicklungszusammenarbeit. | | | | | |
| | B | Duale Berufsbildung gehört ausschließlich zu Berufsbildungssystemen. | | | | | |
| | C | In der dualen Berufsbildung sind die Arbeitgeber verantwortlich für die Programme während dem sie bei Programmen der Arbeitsmarktintegration mitwirkende Partner sind, die Hauptverantwortung der Programme jedoch bei anderen Akteuren liegt. | | | | | |
| | D | In der Regel sollte dem Privatsektor nicht vorgeschrieben werden, was er tun soll und er sollte nicht durch Vorschriften zur dualen Ausbildung gezwungen werden. | | | | | |
| | E | Die Aufforderung zur sozialen Verantwortung (<i>Corporate Social Responsibility</i>) ist keine adäquate Motivation für den Privatsektor, um | | | | | |

| | | | | | | | | |
|--|---|--|--|--|--|--|--|--|
| | sich in der dualen Ausbildung zu engagieren. Duale Berufsbildung funktioniert nur, wenn die teilnehmenden Unternehmen sich aufgrund ihren eigenen wirtschaftlichen Interessen engagieren. | | | | | | | |
|--|---|--|--|--|--|--|--|--|

| Definitionen | | Zustimmung | | | | | Wichtigkeit |
|--------------|---|---|---|---|---|-----|-------------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | n/c | |
| 1.2 | A | Duale Ausbildung beinhaltet praktische Ausbildung im Arbeitsprozess eines Unternehmens kombiniert mit theoretischer Ausbildung in einer Schule bzw. in einem Ausbildungszentrum. | | | | | |
| | B | Um einen Ansatz dual zu nennen, sollte der praktische Teil mindestens 50% der Gesamtausbildung ausmachen. | | | | | |
| | C | In der dualen Ausbildung sind die Lernenden keine Studenten sondern (spezielle) Angestellte. Unternehmen rekrutieren diese und stellen sie nach ihren eigenen Kriterien und Präferenzen an. | | | | | |
| | D | Die Rekrutierung durch das Unternehmen und die vertragliche Beziehung zwischen dem Unternehmen und dem/der Lernenden machen den Unterschied aus zwischen der dualen Ausbildung und Praktika bzw. anderen Formen von betrieblicher Ausbildung. | | | | | |
| | E | Die theoretische Ausbildung kann unterschiedliche Elemente wie Allgemeinbildung (inkl. Lese- und Schreibunterricht), berufsspezifische Theorie, Technik, Betriebswirtschaft oder Unternehmertum beinhalten. | | | | | |

| Umfang dualer Systeme | | Zustimmung | | | | | Wichtigkeit |
|-----------------------|---|---|---|---|---|-----|-------------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | n/c | |
| 1.3 | A | Es gibt nicht DAS duale System. So gibt es z.B. auch zwischen und innerhalb der dualen Systeme in den deutschsprachigen Ländern Unterschiede. | | | | | |
| | B | In den deutschsprachigen Ländern ist das Rückgrat des dualen Systems auf Sekundarstufe 2. In Partnerländern können duale Ausbildungen auch auf einer tieferen Ebene angesiedelt werden. | | | | | |
| | C | In gewissen Partnerländern ist die duale Ausbildung auf post-sekundärer oder tertiärer Stufe auch eine Option. | | | | | |
| | D | Duale Ausbildung ist ein mögliches Instrument, um die Bedingungen von Kinderarbeit zu verbessern. | | | | | |
| | E | Duale Ausbildung kann auch außerhalb des Bildungssystems angeboten werden und damit für Jugendliche und junge Erwachsene unabhängig ihres Alters offen sein. | | | | | |
| | F | Die Einführung von dualen Ausbildungen sollte in erster Linie in Sektoren, Berufsfeldern oder Regionen mit günstigen Rahmenbedingungen und interessierten Partner aus der Privatwirtschaft geschehen. | | | | | |
| | G | Der Traum von einheitlichen Berufsbildungssystemen ist insbesondere in zentralisierten Partnerländern verbreitet. Diversität widerspricht dieser bürokratischen Denkweise. | | | | | |
| | H | Wenn Partnerländer duale Ansätze einführen, sollten sie ihr ganzes Berufsbildungssystem „dualisieren“. | | | | | |

| | | | | | | | | | |
|--|---|--|--|--|--|--|--|--|--|
| | I | Qualifikationsrahmen und duale Ansätze schließen sich gegenseitig nicht aus. Sofern der Fokus der Qualifikationsrahmen auf Lernresultaten und Fachkompetenzen liegt (unabhängig davon wo und wie diese erworben wurden) können diese duale Ausbildungen sogar fördern. | | | | | | | |
|--|---|--|--|--|--|--|--|--|--|

| Zusatznutzen von dualer Ausbildung | | | Zustimmung | | | | | Wichtigkeit |
|------------------------------------|---|---|------------|---|---|---|-----|-------------|
| | | | 1 | 2 | 3 | 4 | n/c | |
| 1.4 | A | Duale Ausbildung ist der Königsweg, um den Übergang von Ausbildung zum Arbeitsmarkt zu fördern. | | | | | | |
| | B | Qualitätsverbesserungen und Produktivitätssteigerungen durch qualifizierte Arbeitskräfte werden nicht ausschließlich durch duale Systeme gefördert, werden durch diese aber eher erreicht. | | | | | | |
| | C | Duale Ausbildungen sind besser geeignet um zukünftige „Wirtschaftsförderer“ (technische Spezialisten, Werkstattleiter, leitende Angestellte oder Unternehmer) auszubilden als die große Masse der Arbeitslosen. | | | | | | |
| | D | Duale Ausbildung hilft, eine falsche Berufswahl zu einem frühen Zeitpunkt zu verhindern oder zu korrigieren indem es die Lernenden der realen Arbeitswelt aussetzt. | | | | | | |
| | E | Wenn Lernende vom Arbeitgeber ein kleines Salär für die produktive Arbeit erhalten, kann duale Ausbildung auch die Integration von armen Bewerbern verbessern. | | | | | | |
| | F | Aufgrund der Kostenteilung zwischen den verschiedenen Akteuren ist die duale Ausbildung ein nachhaltig finanzierbares Berufsbildungssystem. | | | | | | |
| | G | Berufsbildung ist oft die zweite Wahl. Duale Berufsbildung verbessert die negative Konnotation der Berufsbildung nicht per se. | | | | | | |

| Rahmenbedingungen für duale Berufsbildung | | | Zustimmung | | | | | Wichtigkeit |
|---|---|---|------------|---|---|---|-----|-------------|
| | | | 1 | 2 | 3 | 4 | n/c | |
| 2.1 | A | In Szenario a) mit einer starken informellen Wirtschaft, sollten die Projekte wenn möglich auf existierende traditionelle Lehrlingswesen aufbauen und diese durch die schulische Ergänzung „dualisieren“. | | | | | | |
| | B | In Szenario b) mit größeren Firmen (z.B. Einzelhandelsketten, Callcenters, Textilfabriken), welche bereits informelle betriebliche Ausbildungen betreiben, sollten Projekte darauf aufbauen und diese durch die Ergänzung mit schulischen Komponenten „dualisieren“ | | | | | | |
| | C | Pionierfirmen (inkl. internationale Unternehmen) mit Problemen bei der Rekrutierung von qualifizierten Arbeitskräften (Szenario c) sind relativ einfach für die duale Ausbildung zu motivieren | | | | | | |
| | D | Pionierfirmen ("Champions") sind Vorzeigebispiele und können für die Förderung dualer Ausbildung in anderen Sektoren/Industrien/Regionen eingesetzt werden. | | | | | | |

| | | | | | | | | |
|--|---|---|--|--|--|--|--|--|
| | E | Szenario d) mit starken Verbänden ist ein günstiges Szenario, um duale Ausbildungen von unten nach oben einzuführen. | | | | | | |
| | F | Duale Ausbildungen als Teil von Regierungspolitiken / -strategien (Szenario e) ist eine günstige Anfangsbedingung um duale Ausbildungen einzuführen. | | | | | | |
| | G | Wenn innovative Ausbildungsanbieter (Szenario f) duale Ausbildungen einführen möchten, müssen diese die Sprache des Privatsektors sprechen, die Logik der privaten Unternehmen verstehen und bereit sein, ihre eigene bildungsorientierte Logik und Sprache zumindest teilweise aufzugeben. | | | | | | |
| | H | Innovative Ausbildungsanbieter als Initianten dualer Ausbildung haben die größere Erfolgswahrscheinlichkeit in Berufsprofilen mit einem vergleichsweise guten sozialen Status und Reputation. | | | | | | |

| Günstige Faktoren für duale Ausbildung | | | Zustimmung | | | | | Wichtigkeit |
|--|---|---|------------|---|---|---|-----|-------------|
| | | | 1 | 2 | 3 | 4 | n/c | |
| 2.2 | A | Duale Ausbildung ist ein potentiell erfolgsversprechender Ansatz in wirtschaftlich dynamischen Sektoren mit einer grossen Nachfrage nach qualifizierten Arbeitskräften. | | | | | | |
| | B | Duale Ausbildung ist ein potentiell erfolgsversprechender Ansatz am unteren Ende der Qualifikationsleiter in eher traditionellen und handwerklichen Berufen. | | | | | | |
| | C | Duale Ausbildung ist vergleichsweise einfacher einzuführen in der Produktion und Tourismus als in Büros und Verkaufsberufen. | | | | | | |
| | D | Kleine und mittlere Unternehmen sind potentiell eher interessiert an dualen Ausbildungen. | | | | | | |
| | E | Es ist einfacher neue duale Ausbildungen zu entwickeln und einzuführen als bestehende Angebote zu „dualisieren“. | | | | | | |
| | F | Es ist schwierig, das unbekanntes Konzept der dualen Ausbildung zu erklären und potentielle Partner im Gespräch davon zu überzeugen. Funktionierende Modelle sind hierfür die besten Türöffner. | | | | | | |
| | G | Die Förderung dualer Ausbildung benötigt angesehene Personen und Meinungsmacher, die bereit sind, sich für duale Ausbildungen auszusprechen und einzusetzen. | | | | | | |
| | H | Zertifizierungen, welche den guten Absolventen den Zugang zu weiterführenden Aus- und Weiterbildungen ermöglichen, erhöhen die Attraktivität dualer Berufsbildung. | | | | | | |

| Grenzen dualer Ausbildung | | | Zustimmung | | | | | Wichtigkeit |
|---------------------------|---|---|------------|---|---|---|-----|-------------|
| | | | 1 | 2 | 3 | 4 | n/c | |
| 2.3 | A | Die Aufnahmefähigkeit dualer Ausbildungen ist limitiert durch die Anzahl der Ausbildungsplätze in den teilnehmenden Unternehmen (sowie die Arbeitsnachfrage der Firmen). Duale Ausbildung ist daher nicht die erste Wahl im Falle einer hohen sozialen Nachfrage. | | | | | | |

| | | | | | | | | | |
|--|---|---|--|--|--|--|--|--|--|
| | B | Der Erfolg der dualen Ausbildung bedingt eine kritische Masse. Das Potential zur Ausweitung und Replikation des Ansatzes muss daher zu Beginn eines Projektes abgeklärt werden. | | | | | | | |
| | C | Duale Ausbildung hat das Potential friktionelle Arbeitslosigkeit zu reduzieren, strukturelle Arbeitslosigkeit hingegen nicht. | | | | | | | |
| | D | Das Angebot dualer Ausbildungsplätze hängt von den Geschäftstätigkeiten ab. Duale Ausbildungen sind somit kein Mittel gegen konjunkturelle Arbeitslosigkeit. | | | | | | | |
| | E | Duale Ausbildung funktioniert generell besser in traditionellen Männerberufen. | | | | | | | |
| | F | Länder mit dualen Berufsbildungssystemen haben tendenziell tiefere Jugendarbeitslosigkeitsraten. Die Einführung dualer Ausbildungsprogramme löst das Problem der Jugendarbeitslosigkeit jedoch nicht automatisch. | | | | | | | |
| | G | Die Entwicklung und Einführung dualer Ausbildungsprogramme ist komplexer und benötigt mehr Zeit als die Entwicklung modularer Kurzurse. | | | | | | | |
| | H | Duale Ausbildung ist nicht die erste Wahl, um möglichst schnell messbare Resultate in Bezug auf soziale Integration zu erreichen. | | | | | | | |

| Steuerungsmechanismen | | | Zustimmung | | | | | Wichtigkeit |
|-----------------------|---|--|------------|---|---|---|-----|-------------|
| | | | 1 | 2 | 3 | 4 | n/c | |
| 3.1 | A | Vereinbarungen und Verträge zwischen den Akteuren sowie gemeinsame Steuerungsgremien sind Schlüsselinstrumente für die Steuerung dualer Berufsbildung. | | | | | | |
| | B | Steuerungsgremien müssen berufsspezifisch sein. Solche Gremien haben die größere Wahrscheinlichkeit, dass sie eine gemeinsame Identität und Verantwortung entwickeln. | | | | | | |
| | C | Einseitige Steuerung dualer Ausbildungen z.B. durch Ausbildungsanbieter oder Behörden funktioniert nicht. | | | | | | |
| | D | Zentralisierte Steuerung dualer Ausbildung auf nationaler Ebene mit dem Privatsektor repräsentiert durch nationale Kammern funktioniert nicht. | | | | | | |
| | E | Langfristig bedingt duale Berufsbildung die Existenz von Verbänden. In Abwesenheit etablierter Organisationen können Projekte jedoch auch mit informellen Zusammenschlüssen von Firmen arbeiten und diese in der Entwicklung zu formalisierten Berufsverbänden unterstützen. | | | | | | |

| Finanzen | | | Zustimmung | | | | | Wichtigkeit |
|----------|---|--|------------|---|---|---|-----|-------------|
| | | | 1 | 2 | 3 | 4 | n/c | |
| 3.2 | A | Duale Ausbildung bedingt eine Finanzierung durch die Arbeitgeber, des Staates sowie den Lernenden. Dieser Grundsatz gilt übergreifend, während dem die konkreten Implementierungsmodalitäten sehr unterschiedlich sein können. | | | | | | |

| | | | | | | | |
|---|---|--|--|--|--|--|--|
| B | Die finanzielle Beteiligung der Lernenden kann in Form eines Beitrages an den Arbeitgeber, durch unentgeltliche Arbeit oder einem reduzierten Gehalt eingebracht werden. | | | | | | |
| C | Die Dauer der Ausbildung, welche über die notwendige Lerndauer hinausgeht, ermöglicht es den Unternehmern durch die produktive Arbeit der Lernenden für ihre Ausbildungsinvestitionen entschädigt zu werden. | | | | | | |
| D | In Abwesenheit von öffentlichen Geldern kann die Privatwirtschaft ihre eigenen Lösungen entwickeln (z.B. sektorale Ausbildungsfonds oder <i>levy-grant</i> Systeme). Ansonsten ist duale Ausbildung nicht nachhaltig. | | | | | | |
| E | Projekt finanzierte duale Ausbildungen sind nicht nachhaltig. Fragen wie, wer bezahlt was und wer erhält was sowie woher die finanziellen Ressourcen kommen, müssen bereits zu Beginn eines Projektes beantwortet sein. | | | | | | |
| F | Finanzielle Anreize und Zahlungen an Firmen lösen ein falsches Signal aus und haben das Potential informelle Ausbildungsprogramme von Unternehmen und traditionelle Ausbildungssysteme zu zerstören. | | | | | | |
| G | Projektfinanzierung sollte auf die Kapazitätsentwicklung von Ausbildungsfirmen und Verbänden reduziert werden. Projektmittel sollten nicht zur Subventionierung von Gehältern oder laufenden Kosten eingesetzt werden. | | | | | | |

| Implementierung der dualen Ausbildung | | Zustimmung | | | | | Wichtigkeit |
|---------------------------------------|---|------------|---|---|---|-----|-------------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | n/c | |
| A | Lernen am Arbeitsplatz ist nicht über Curricula geregelt, sondern über die Teilnahme in Arbeitsprozessen Die Qualität dualer Ausbildungen hängt daher vom Umfang und der Qualität der Arbeit in der Firma ab. | | | | | | |
| B | Anstelle von Curricula kann das System das Profil und die Kompetenzen eines Berufes beschreiben und Guidelines und Checklisten zur Integration von Lernenden in den Arbeitsprozess zur Verfügung stellen. | | | | | | |
| C | Unternehmen welche duale Ausbildungen anbieten müssen in ihren Arbeitsprozessen adäquate Instrumente und Ausrüstungen einsetzen. | | | | | | |
| D | Theorielehrer und Arbeitsplatzinstructoren müssen offene Türen haben und in einem regelmäßigen Austausch miteinander stehen. | | | | | | |
| E | Praktische Prüfungen müssen durch die Firmen durchgeführt werden und ein integrativer Bestandteil der allgemeinen Zertifizierung sein. | | | | | | |
| F | Ein dritter Ausbildungsort zum Unternehmen und Theorieunterricht (z.B. Lehrwerkstätte, Praxisfirmen oder Übungsküche - je nach Beruf) verbessert die Qualität und die Attraktivität dualer Ausbildungen. | | | | | | |
| G | Der praktische Teil der Abschlussprüfung wird am Arbeitsplatz durchgeführt und von Praktikern bewertet. | | | | | | |

| Duale Projekte | | | Zustimmung | | | | | Wichtigkeit |
|----------------|---|--|------------|---|---|---|-----|-------------|
| | | | 1 | 2 | 3 | 4 | n/c | |
| 4.2 | A | Die Entwicklung und Implementierung dualer Berufsbildungsprojekte bedingen einen langen Planungs- und Implementierungshorizont. | | | | | | |
| | B | Mit Vertrauensbildung, Modelentwicklung und Pilotierung, Kapazitätsentwicklung von Unternehmern/Verbänden und Ausbildungszentren/Berufsschulen sowie der Implementierung von Ausbildungszyklen können Resultate auf der Ebene der Absolventen schnell eine Dekade benötigen. | | | | | | |
| | C | Vor Modelentwicklung und Pilotierung kann die Vertrauensbildung auf der Ebene der Unternehmer bereits substantiell Zeit in Anspruch nehmen. | | | | | | |
| | D | Unternehmer und Akteure der dualen Berufsbildung sollen auch Begünstigte dualer Projekte sein z.B. durch Kapazitätsentwicklung oder Beratungen in technischer Hinsicht. | | | | | | |
| | E | Modelentwicklung und Pilotierung dualer Ausbildungen bedingen eine sektorspezifische Perspektive und Expertise und müssen die Einführung oder Weiterentwicklung von sektorspezifischen Strukturen beinhalten. | | | | | | |

11. Annex 2: Fragebogen Runde 2

| | | Ja | Nein | k.A. |
|---|---|----|------|------|
| 1 | Eine Vielzahl von Akteuren mit Interventionen in duale Berufsbildung, ebenso wie z.B. Studienreisen zum Kennenlernen des Dualen Systems, können lokale Partner in Kooperationsländern verwirren. Darum braucht das DC dVET ein Positionspapier mit einer gemeinsamen Definition von dualer Berufsbildung. | | | |
| 2 | Ein Positionspapier muss herausarbeiten, was bei dualer Berufsbildung universelle Gültigkeit hat und was kontextspezifisch entwickelt werden kann bzw. werden muss. | | | |
| 3 | Bei dualer Berufsbildung muss klar unterschieden werden zwischen dual als System (organisatorisch-institutionell) und dual als pädagogisches Prinzip (bezogen auf den Ausbildungsprozess). | | | |
| 4 | Eine internationale Intervention in duale Berufsbildung sollte – um nachhaltig sein zu können – einen Zeithorizont von mindestens 15 Jahren haben (z.B. 3 Jahre Planung und Vorbereitung und 12 Jahre Umsetzung). Die Umsetzung schliesst ein Follow-up der Resultate und Wirkungen in den Betrieben mit ein. | | | |
| 5 | Geber und Projekte sollten zurückhaltend sein mit Lobbying für duale Berufsbildung über Regierungskanäle in Ländern mit einem schwach organisierten Privatsektor. | | | |
| 6 | Die internationale Zusammenarbeit sollte wieder mehr Gewicht auf die Ausbildung von Fachkräften legen, von potenziellen zukünftigen "Economic Drivers" und potenziellen "Job Creators". Duale Berufsbildung ist ein gutes Instrument dazu. | | | |
| 7 | In den ersten Jahren einer Intervention in duale Berufsbildung dürfen keine quantitativen Resultate zur Anzahl von Absolventen/Absolventinnen und den Beschäftigungswirkungen erwartet werden. | | | |
| 8 | Das DC dVET soll folgende Produkte erarbeiten: | | | |
| | a) Synoptische Darstellung funktionierender Ansätze dualer Ausbildung | | | |
| | b) Richtlinien für Sektor- und Machbarkeitsstudien (einschliesslich Muster-TOR) | | | |
| | c) Handreichung für Nationale Policy Papers zur dualen Berufsbildung | | | |
| | d) Richtlinien für die Finanzierung dualer Berufsbildung | | | |
| | e) Grundlagenpapier zu Programmentwicklung, Programmdesign und Programmdauer für Interventionen in duale Berufsbildung | | | |
| | f) Evaluationsraster mit Schlüsselindikatoren zur Messung von Projekt- und Ausbildungserfolg | | | |
| | g) Liste von Institutionen in deutschsprachigen Ländern sowie den Niederlanden und Dänemark mit Potenzial zur Unterstützung dualer Berufsbildung. | | | |

| | | | | |
|----|--|-----------|-----------|---------|
| 9 | Das DC dVET definiert Berufsbildung als System mit einer oder mehreren der folgenden institutionell-organisatorischen Elemente: | | | |
| | | notwendig | wünschbar | k.A. |
| | a) <i>Lernorte</i> : Duale Ausbildung verbindet betriebliche Ausbildung am Arbeitsplatz mit schulischer Ausbildung in Schule und/oder Ausbildungszentrum. | | | |
| | b) <i>Trägerschaft</i> : Duale Ausbildung ist eine Verbundaufgabe zwischen öffentlichen und privaten, bzw. schulischen und betrieblichen Partnern. | | | |
| | c) <i>Status der Lernenden</i> : In der dualen Ausbildung sind Lernende Mitarbeitende in Betrieben mit einem Sonderstatus und einem Arbeits-/Ausbildungsvertrag. | | | |
| | d) <i>Dauer der Ausbildung</i> : Ausbildung im Dualen System muss eine Mindestdauer haben. | | | |
| | ... und, falls notwendig, mindestens | 1 Jahr | 2 Jahre | 3 Jahre |
| 10 | <p>Duale Berufsbildung ist eng mit dem Berufskonzept verbunden. Das Berufskonzept ist mehr als nur ein pädagogisches Prinzip, es hat eine Wertedimension, und steht für eine soziale Organisationsform. Mit dualer Berufsbildung ist damit unausgesprochen eine bestimmte Qualitätsvorstellung verbunden. Was heisst das für die internationale Zusammenarbeit? Kann duale Berufsbildung in Partnerländern unabhängig vom Berufskonzept gefördert werden, oder sollen duale Projekte auch das Berufskonzept fördern?</p> | | | |

