

## „Strategische Partnerschaft zur Förderung der dualen Ausbildung“

Leitfaden für Akteure der dualen Ausbildung  
Redaktion: Anna Block und Iwona Machoń-Pluszczewska

### **Projektkoordination**

Fundacja „Kryżowa”  
dla Porozumienia Europejskiego

Iwona Machoń-Pluszczewska

Tel.: +48 74 8500123  
Mail: iwona@kryzowa.org.pl  
www.kryzowa.org.pl

### **Produktkoordination**

Grone-Schulen  
Niedersachsen GmbH

Anna Block

Tel.: 0049 4165 80370  
Mail: a.block@grone.de  
www.grone.de

Internetseite des Projektes: <http://dual.kryzowa.org.pl/>

Projekttitel: Strategische Partnerschaft zur Förderung der dualen Ausbildung  
Projektnummer: 2014-1-PL01-KA202-003638

Projektbeginn: 01.09.2014  
Projektende: 30.09.2016  
Vertragsnummer: 2014-1-PL01-KA202-003638

Produkt kofinanziert aus Mitteln der Europäischen Union im Rahmen des Programms  
Erasmus +

Projekt durchgeführt im Rahmen  
Des Programms Erasmus+  
Aktion 2. Zusammenarbeit zur Förderung von Innovationen und guten Praktiken  
Strategische Partnerschaften  
Sektor: Berufliche Aus- und Weiterbildung

**Einrichtungen, die die Projektergebnisse vorbereitet haben:**

Anyksciu svetimo pagalbos tarnyba, Litauen

CELF, Dänemark

Fundacja „Krzyżowa” dla Porozumienia Europejskiego, Polen

Grone Netzwerk Hamburg GmbH, Deutschland

Grone-Schulen Niedersachsen GmbH, Deutschland

Bildungsbehörde Breslau, Polen

**Experten, die den Leitfaden mitgestaltet haben:**

Martina Borgwardt – Grone Netzwerk Hamburg, Deutschland

Claus Brand Cristensen – CELF, Dänemark

Dr. Jan Kaminski – Bildungsbehörde in Breslau, Polen

Gabriele Kuspel – Grone Netzwerk Hamburg GmbH, Deutschland

Aleksandra Królak- Wąsowicz – Fundacja „Krzyżowa” dla Porozumienia Europejskiego, Polen

Alicja Przepiórska – Fundacja „Krzyżowa” dla Porozumienia Europejskiego, Polen

Peggy Weise – Grone-Schulen Niedersachsen GmbH, Deutschland

Aleksandra Wójcik – Fundacja „Krzyżowa” dla Porozumienia Europejskiego, Polen

Daiva Ziogene – Anyksciu svetimo pagalbos tarnyba, Litauen

Dieses Projekt wurde mit finanzieller Unterstützung der Europäischen Kommission im Rahmen des Programms Erasmus+

Diese Publikation stellt lediglich die Meinung ihrer Autoren dar. Die Europäische Kommission trägt keine Verantwortung sowohl für den Inhalt der Publikation als auch für ihre Nutzung.

Kostenlose Publikation

# Inhaltsverzeichnis

1. Einführung
2. Genese und Ziel des Projektes " Strategische Partnerschaft zur Förderung der dualen Ausbildung"
3. Struktur des Leitfadens
4. Rahmenbedingungen und Organisation der beruflichen Bildung in den Partnerländern
  - 4.1. Das dänische Berufsbildungssystem (Module 1 + 2)
    - 4.1.1 Einführung
    - 4.1.2 Finanzierungsmodell
  - 4.2. Das deutsche Berufsbildungssystem (Module 1 + 2)
    - 4.2.1 Einführung
    - 4.2.2 Das deutsche Berufsbildungssystem
    - 4.2.3 Duales Ausbildungssystem in Deutschland
    - 4.2.4 Rechtliche Rahmenbedingungen für die duale Ausbildung in Deutschland
    - 4.2.5 Partner und Verantwortlichkeiten in der dualen Ausbildung
    - 4.2.6 Finanzierung der dualen Ausbildung in Deutschland
  - 4.3. Das litauische Berufsbildungssystem (Module 1 + 2)
  - 4.4. Das polnische Berufsbildungssystem (Module 1 + 2)
5. Bildung von Partnerschaften und Netzwerken für die duale Ausbildung (Modul 3)
  - 5.1. Einführung
  - 5.2 Grundlagen für Bildung von Partnerschaften und Netzwerken: Definition, Beschreibung von Partnerschaften und Netzwerken
  - 5.3 Beispiele guter Praktiken
    - 5.3.1. Beispiele guter Praktiken im Bereich der Zusammenarbeit von Schulen und Unternehmen
    - 5.3.2 Sonderwirtschaftszone in Legnica
    - 5.3.3 Tätigkeit von Nichtregierungsorganisationen zur Förderung der dualen Ausbildung
    - 5.3.4 Beispiele von geförderten Tätigkeiten
    - 5.3.5 Andere gute Praktiken
    - 5.3.6 Wrocław als Beispiel guter Praktiken
    - 5.3.7 Partnerschaften zwischen Berufsschulen
    - 5.3.8 Beispiele von deutschen Partnerschaften - Ausbildungsnetzwerk, Grone Netzwerk Hamburg
6. Profiling- und Matchingmethoden in der Anpassung Auszubildender-Ausbildungsbetrieb in der dualen Ausbildung (Modul 4)
  - 6.1 Schulberatung
  - 6.2. Instrumente zum Profiling und Kompetenzmessung, die von Grone-Schule verwendet werden
    - 6.2.1. Wahl der Instrumente
    - 6.2.2. Was kann mit den Instrumenten gemessen werden?
    - 6.2.3 Profiling – Instrumente für die Kompetenzmessung, die von Grone-Schule verwendet werden
7. Methoden zur Abbruchsprävention bei der Berufsausbildung in Deutschland (Modul 5)

- 7.1. Einführung
- 7.2. Konsequenzen der Ausbildungsabbrüche
- 7.3. Präventionsmethoden
- 7.4 Staatliche Programme zur Vermeidung der Ausbildungsabbrüche
  - 7.4.1 Ausbildungsbegleitende Hilfe (ABH)
  - 7.4.2 Außerbetriebliche Ausbildung (BaE)
  - 7.4.3 Assistierte Ausbildung (ASA)
- 8. Mitarbeiterwahl und –förderung in dem Ausbildungssystem (Modul 6)
  - 8.1. Einführung
  - 8.2 Rolle des Berufsschullehrers und der Berufsbildung in der heutigen Welt
  - 8.3 Arbeitsmethoden des Ausbilders
  - 8.4 Schlüsselkompetenzen des Ausbilders
  - 8.5 Weiterbildungsmöglichkeiten für das Personal in der beruflichen Bildung
- 9. Empfehlungen für die Implementierung der dualen Ausbildung
  - 9.1 Allgemeine Empfehlungen
  - 9.2 Empfehlungen für Länder, die eine duale Berufsausbildung aufbauen wollen
  - 9.3 Empfehlungen für Länder, die das bestehende duale Ausbildungssystem optimieren wollen
  - 9.4 Länderempfehlungen
    - 9.4.1 Polen
    - 9.4.2 Deutschland
    - 9.4.3 Dänemark
    - 9.4.4 Litauen
- 10. Bibliographie

## 1. Einführung

Einer der wichtigsten Motive für Gründung von Partnerschaften und Netzwerke zwischen Einrichtungen, die gemeinsame Ziele verfolgen, ist zweifelsohne der Wille zur Zusammenarbeit und Austausch von Erfahrungen und Informationen.

Das Projekt "Strategische Partnerschaft zur Förderung der dualen Ausbildung ist 2014 angefangen und wurde aus Mitteln des Programms Erasmus + bezuschusst. Im Rahmen dieses Projektes wurde eine Zusammenarbeit zwischen vier Ländern initiiert: Deutschland, Dänemark, Litauen und Polen. Zum Hauptziel dieser Partnerschaft wurde Transfer von Wissen und Erfahrungen aus Ländern, die ein fortgeschrittenes und sehr gut entwickeltes duales Ausbildungssystem haben zugunsten der Länder, die auf diesem Gebiet ihre ersten Schritte gehen. Die Ein- und Durchführung des dualen Ausbildungssystems ist aus der Sicht der europäischen Volkswirtschaft eine sehr wichtige Angelegenheit, da allgemein bekannt wird, dass Länder mit dualer Ausbildung die niedrigsten Arbeitslosenquoten innerhalb der Europäischen Union haben.

Die Gründung der Projektpartnerschaft wurde von dem Leitgedanken begleitet, dass auch ein Kooperationsnetzwerk zur Förderung der Jugendlichen aus der Gruppe NEET – die von dem sozialen Ausschluss besonders gefährdet ist – um die Gefahr einer Arbeitslosigkeit zu minimalisieren. Diese Idee hat eine reale Dimension erhalten, die wir „Erfolgreiche Strategie der Eingliederung in die Gesellschaft der Jugendlichen aus der Zielgruppe NEET genannt haben. Beiden Ideen – der Förderung der dualen Ausbildung als auch der Aktivitäten zugunsten von Jugendlichen – schwebte der Wille zum Erfahrungsaustausch und Förderung der internationalen Zusammenarbeit von Partnern aus verschiedenen Sprach- und Kulturkreisen vor.

Um die Idee zu verwirklichen, haben die Projektpartner einen nutzbaren und praktischen Leitfaden für die duale Ausbildung konzipiert, der eine Reihe von Vorschlägen zur flexibler Gestaltung der Bildungswege für junge Menschen mit verschiedenem Bedarf, Kompetenzen und Fertigkeiten beinhaltet. Diese Wege sollen flexible Möglichkeiten einer Berufsausbildung sicherstellen, was wiederum zur Steigerung der Chancen der jungen Leute auf dem Arbeits- und Ausbildungsmarkt deutlich steigern.

Diese Publikation präsentiert ihnen verschiedene Methoden zur beruflichen Integration und Reintegration junger Leute mit geringen Chancen, wie z.B. beruflicher Profiling und Matching, Abbruchsprävention durch Konfliktlösung am Arbeitsplatz, Teambildung, Mediation, gewaltfreie Kommunikation, Lernen durch Handeln. Ein sehr wichtiger Aspekt dieser Publikation ist Beschreibung verschiedener Partnerschaften zur Förderung der Berufsausbildung.

Der Leitfaden gibt praktische Ratschläge, wie man die Bildung für die Zielgruppe im dualen System organisieren soll. Der wichtigste Teil eines gut organisierten dualen Systems, das auf

den Bedarf des Arbeitsmarktes ausgerichtet ist, ist Schaffung von Partnernetzwerken, die in den Bildungsprozess engagiert sind. Dieser Leitfaden beinhaltet Informationen, wie man die richtige Einrichtung auswählt, beschreibt Formen von Partnerschaften, die Pflichten der Partner, zeigt, wie man ein volles Engagement der Partner erreicht, um sie zur Zielerreichung zu bringen. Das theoretische Wissen wird von guten Praktiken aus Dänemark und Deutschland begleitet.

Sehr wichtige Elemente, die eine effektive Berufsbildung aufbauen, sind berufliches Profiling und Matching - eine genaue Anpassung des Schülers und des Betriebes. Der Leitfaden präsentiert hierbei Beispiele von Profiling- und Matchinginstrumenten, die der dänische und der deutsche Partner benutzen. Ebenfalls zeigt dieser Leitfaden Methoden zur Abbruchsprävention, die der deutsche Partner erfolgreich anwendet. Diese Publikation beinhaltet auch Beschreibung von staatlichen Programmen in Deutschland, die die Abbrüche vermeiden sollen. Des Weiteren sind hier Aspekte der Wahl und Förderung des Berufsbildungspersonals beschrieben worden.

Der letzte Teil des Leitfadens beinhaltet Empfehlungen für jedes Partnerland als Ergebnis der Arbeit von den Projektexterten und den Partnereinrichtungen.

## **2. Entstehung und Ziel des Projektes „Strategische Partnerschaft zur Förderung der dualen Ausbildung“**

Auf der Suche nach guten Praktiken in der Berufsausbildung haben sich die Projektinitiatoren dem dualen Ausbildungssystem in Deutschland und Dänemark gewidmet. Ein Vorteil dieses Systems liegt in der Verbindung der theoretischen Berufslehre mit einem intensiven System von beruflichen Praktika in Betrieben. Der beruflichen Bildung in Polen und Litauen mangelt es an einer Systemlösung von Praktiken in den Betrieben. Die Praktika sind lediglich ein zusätzliches Element der Ausbildung. Dies hat die Konsequenz, dass die Schüler über keine bzw. mangelnde praktische Berufserfahrung verfügen, was ihnen die Findung einer Beschäftigung erschwert. Für die polnischen und litauischen Schüler entsteht der erste Kontakt zum Betrieb oft bei der Arbeitsplatzsuche. Anna Kwiatkiewicz meint, dass „Förderung der dualen Ausbildung oder zumindest ihrer einzelnen Elemente könnte das polnische Ausbildungssystem modernisieren und ihn mehr mit der Realität des Arbeitsmarktes verbinden.“ (A. Kwiatkiewicz „Edukacja zawodowa w niemieckim systemie dualnym“). Im Zusammenhang mit der momentanen Verschlechterung der Wirtschaftskonjunktur in Deutschland wird jetzt die Effektivität des bestehenden Ausbildungssystems diskutiert. Es ist notwendig, Instrumente zu entwickeln, die eine Erfrischung und Anpassung des Ausbildungssystems an die aktuelle Wirtschaftslage ermöglichen würden. Die Partner aus Deutschland und Dänemark betonen die Notwendigkeit, Instrumente zu entwickeln, die die Jugendlichen zur Aufnahme und Fortsetzung der beruflichen Ausbildung motivieren, da Deutschland und Dänemark mit dem Problem der

Ausbildungsabbrüche vor dem Erwerb jeglicher Abschlusszeugnisse kämpfen. Für das polnische und litauische System, unabhängig davon, ob es nach dem Muster des deutschen oder dänischen dualen Systems aufgebaut wird, scheint eine breit verstandene Zusammenarbeit zwischen Berufsschulen und Betrieben am wichtigsten zu sein. Die Notwendigkeit einer intensiveren Zusammenarbeit zwischen den in die duale Ausbildung einbezogenen Einrichtungen wurde allerdings auch in einer vom Beginn des Projektes unter den Schülern, Berufsschullehrern und –leiter, Arbeitsmarkteinrichtungen und Arbeitgebern durchgeführten Meinungsumfrage betont.

Das Ziel des Projektes war also eine Verbesserung der Situation junger Menschen auf dem Arbeitsmarkt durch Förderung der dualen Ausbildung, Schaffung von Instrumenten für die duale Ausbildung als auch Förderung einer strategischen Partnerschaft zur Reduzierung von Problemen der Jugendlichen auf dem Arbeitsmarkt in Polen, Litauen, Dänemark und Deutschland. Das letzte Ziel war Erarbeitung von Empfehlungen für Akteure der dualen Ausbildung in den Partnerländern.

### 3. Struktur des Leitfadens

Im der Anlage zu diesem Leitfaden finden Sie die Ergebnisse der Marktforschung (IO1), die unter den Akteuren der dualen Ausbildung in den Partnerländern durchgeführt wurde:

- a) Berufsschüler aus Polen und Litauen als auch junge Leute, die in Deutschland und Dänemark einen Beruf im dualen System erlernen;
- b) Berufsschulleher- und leiter;
- c) Arbeitgeber;
- d) Einrichtungen des Arbeitsmarktes, Kammern, Businessseinrichtungen.

Am Anfang des Leitfadens wurden allgemeine Informationen über die Berufsbildungssysteme der Partnerländer (Dänemark, Litauen, Deutschland, Polen) beschrieben.

Das wichtigste Element einer Berufsausbildung, die effizient organisiert, effektiv und adäquat zu dem Bedarf des Arbeitsmarktes ist, ist Schaffung von Partnernetzwerken. Diese sollen dann in den Prozess der Berufsbildung einbezogen sein. Dieser Leitfaden beinhaltet Informationen wie: Wahl der Partner, Formen der Partnerschaft, Rolle und Aufgabenbereiche der Partner, Gewinnung und Motivierung der Partner. Das Wissen wird von guten Praktiken aus Deutschland und Dänemark begleitet.

Andere sehr wichtige Elemente einer effektiven Berufsausbildung sind berufliches Profiling und die Anpassung der Paare Auszubildender – Ausbildungsbetrieb. Diese Elemente wurden auf der Grundlage der Profiling- und Matchinginstrumente gezeigt, die von dem dänischen und deutschen Partner verwendet werden.

Ein sehr wertvolles Element des Leitfadens ist die Darstellung der Methoden und Formen der Abbruchsprävention. Hierbei werden die Erfahrungen der deutschen Projektpartner zugrunde

gelegt. Die deutschen Experten schlagen in dem Leitfaden Methoden zur Abbruchsprävention sowohl für Arbeitgeber als auch für Berufsschullehrer. Zudem werden in dem Leitfaden staatliche Programme beschrieben, die in Deutschland realisiert werden, um die Ausbildungsabbrüche bei der Zielgruppe NEET zu vermeiden.

Diese Publikation beschreibt auch die Thematik der Wahl und Förderung des Personals, das in die duale Ausbildung involviert ist: Ausbilder und Berufsschullehrer.

Der Leitfaden endet mit Empfehlungen für die einzelnen Partnerländer, die auf der Grundlage der Expertenarbeit und der Meinungsumfrage erarbeitet wurden. Die Empfehlungen für Polen und Litauen gelten der möglichen Implementierung des dualen Ausbildungssystems in beiden Ländern. Die Empfehlungen für Deutschland und Dänemark betreffen die notwendigen Verbesserungen in den bestehenden Berufsbildungssystemen angesichts des sich ständig und schnell verändernden Arbeitsmarktes.

## **4. Rahmenbedingungen und Rechtsgrundlagen der Berufsbildungssysteme in den Partnerländern**

---

### **4.1 Das dänische Ausbildungssystem (Modul 1 + 2)**

#### **- Rahmenbedingungen, Akteure und Finanzsysteme**

*Verfasst von: Claus Brandt Kristensen, Koordinator der internationalen Projekte im Berufsbildungszentrum Lolland-Falster (CELF)*

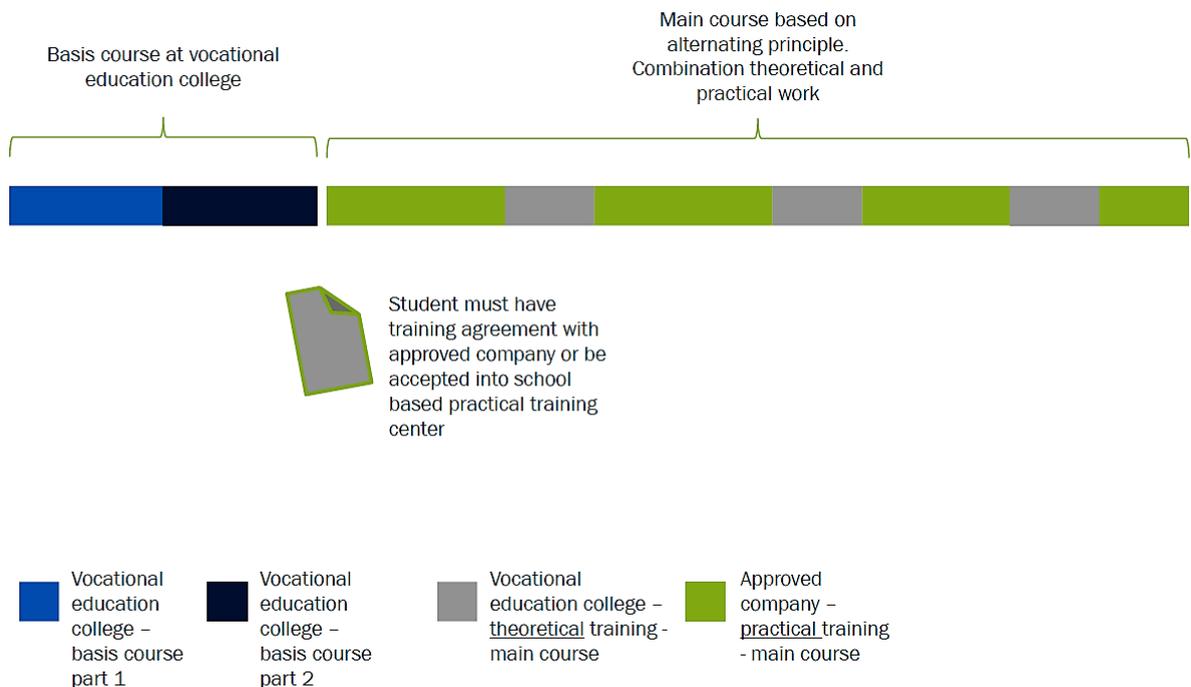
#### **4.1.1 Einführung.**

Das dänische Berufsbildungssystem wird in dualer Form organisiert. Aber was ist ein duales System? Eine der Definitionen lautet:

Die berufliche Bildung findet in dem Betrieb statt, in dem der Auszubildende beschäftigt ist. Die praktische Ausbildung wird von verschiedenen Schulungen und theoretischer Bildung in Berufsschulen begleitet. Diese können sein: Techniken, Berufsschulen, Gesamtschulen, Landwirtschaftsschulen u. ä.

Die berufliche Bildung endet mit einem Test bzw. einer Abschlussprüfung. Nach einer erfolgreichen Prüfung erhalten die Schüler Ausbildungszeugnisse.

## Grafik 1 – berufliche Ausbildung in Dänemark



### Beschreibung der Grafik:

Die ersten beiden Phasen bilden den Basiskurs in der beruflichen Bildung.

Die weiteren Phasen umfassen den Hauptkurs, der eine theoretische und praktische Ausbildung miteinander verbindet.

In der zweiten Ausbildungsphase muss der Schüler einen Ausbildungsvertrag mit einer zugelassenen Firma abschließen bzw. er soll einen Platz in einer Schule finden, die auch eine praktische Ausbildung anbietet.

Das blaue Viereck – entspricht einem Bildungsinstitut – bildet den Grundkurs, Teil 1

Das dunkelblaue Viereck – entspricht einem Bildungsinstitut – Basiskurs, Teil 2

Das graue Viereck - entspricht einem Bildungsinstitut – theoretischer Kurs – Hauptteil

Das grüne Viereck – zugelassener Betrieb – praktischer Kurs – Hauptteil

Diese Definition funktioniert sehr gut auf der Mikroebene, gibt uns aber kein Bild des gesamten Systems und des Programms des dänischen Ausbildungsmodells. Die Graphik Nr. 1 stellt sehr gut das Ausbildungsprogramm dar. Hier wird der Standard der dänischen dualen Ausbildung mit seinen praktischen und theoretischen Anteilen<sup>1</sup>. Hier hat man ein besseres Bild des dänischen Ausbildungssystems auf der Mikroebene und auf der Programmebene. An der Stelle sollten aber auch die Stellen gezeigt werden, die das dänische System von den anderen Systemen unterscheidet. In dem dänischen System werden die ersten 20 bzw. 40 Wochen als rein schulischer Teil der Ausbildung betrachtet – die Schüler besuchen die Schule im Blockunterricht. Hierbei ist zu betonen, dass die Ausbildung in der Schule zwar auf der Theoriearbeit basiert, nichts desto trotz wird die Bildung in der Schule mit praktischer

<sup>1</sup> UVM

Ausbildung in den Werkstätten und Praxisräumen verbunden. Aus diesem Grund werden die Praxisräume und Werkstätten sehr groß und sehr gut ausgestattet.

Die bisherigen Erörterungen geben aber immer noch kein vollständiges Bild des dänischen Ausbildungssystems, daher konzentrieren sich die nächsten drei Kapitel auf die rechtlichen Rahmen, die Akteure und die Finanzierungsmodelle.

### **Rechtlicher Rahmen:**

Wir stellen den rechtlichen Rahmen des dänischen dualen Ausbildungssystems mithilfe der Links zu den offiziellen Seiten des dänischen Gesetzgebers vor:

### **Rechtlicher Rahmen:**

<https://www.retsinformation.dk/Forms/R0710.aspx?id=170605>

<https://www.retsinformation.dk/Forms/R0710.aspx?id=164559>

<https://www.retsinformation.dk/Forms/R0710.aspx?id=172904>

<https://www.retsinformation.dk/forms/R0710.aspx?id=172818>

### **Verordnungen:**

- <https://www.retsinformation.dk/Forms/R0710.aspx?id=164802>
- für jede einzelne Bildungsetappe<sup>2</sup>

### **Die Hauptakteure:**

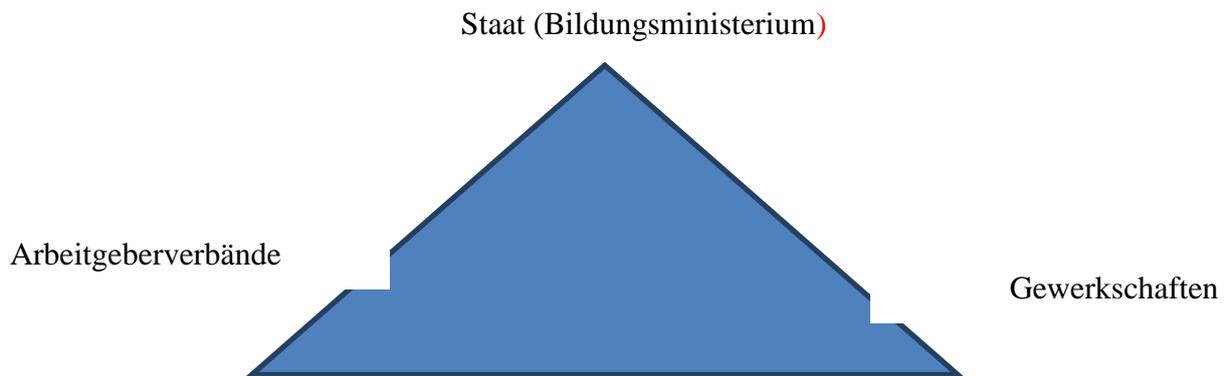
Um das dänische Ausbildungssystem zu verstehen, muss man sich die Geschichte des dänischen Arbeitsmarktes anschauen. Ende des XIX. Jahrhunderts wurde der dänische Arbeitsmarkt durch ständige Konflikte zwischen den Arbeitgebern und Arbeitnehmern gekennzeichnet. Die streitenden Parteien wurden entsprechend durch Arbeitgeberverbände und Gewerkschaften vertreten. Das Konflikt wurde durch die Unterzeichnung im Jahr 1899 de „Hauptvertrages“ gelöst, in den die Rechte und Pflichten des dänischen Arbeitsmarktes eingetragen wurden. Der Vertrag ist bis heute gültig.

„Der Hauptvertrag“ hat einen Arbeitsmarkt kreiert, der ohne Einmischung seitens der Regierung funktioniert. Das ist auch im Bereich der Regulierungen der dänischen Regierung betreffend den Arbeitsmarkt sichtbar, darunter betreffend die Aus- und Weiterbildung. Die wichtigste Rolle spielen dreiseitige Verhandlungen, und im Bereich der Aus- und Weiterbildung – eine formalisiertes Kommissionsgremium.

Die wichtigsten Partner:

---

<sup>2</sup> [https://www.retsinformation.dk/Forms/R0930.aspx?q=bekendt%  
c3%b8relse+om+erhvervsuddannelse+til&col=b&smode=simpel](https://www.retsinformation.dk/Forms/R0930.aspx?q=bekendt%c3%b8relse+om+erhvervsuddannelse+til&col=b&smode=simpel)



### **Das dänische Parlament (Folketing)**

- legt die allgemeinen Rahmen für Verwaltung, Struktur und Ziele;

### **Das Bildungsministerium**

- beruft die Berufsbildungsräte ein,
- erarbeitet Bildungsverordnungen durch Empfehlungen der Räte betreffend z. B. die Struktur der Bildung oder die Fachinhalte;

### **Die Gewerkschaften**

- bestimmen die detaillierten Inhalte von Bildungs- und Ausbildungsprogrammen,
- genehmigen die Praktikumsbetrieb;

### **Die Schule**

- unterstützt die Schüler bei der Ausbildungsplatzsuche,
- ist verantwortlich für die theoretische Ausbildung;

### **Die Betriebe**

- bieten Ausbildungsverträge an,
- sind für die Durchführung der Ausbildungsziele während der Kernausbildung verantwortlich;

### **Bildungsausschüsse**

- Beratung für Schulen im Bereich der Ausbildungsplanung und Unterstützung bei der Entwicklung von Partnerschaften mit lokalen Unternehmen.

## 4.1.2 Finanzierungsmodell

Wie soeben beschrieben, basiert die dänische Berufsausbildung auf dem dualen System, in dem die Ausbildung abwechselnd in der Schule und im Betrieb stattfindet. Die Regierung finanziert beide Formen: sowohl den schulischen als auch den betrieblichen Anteil, auch die Qualifizierungen am Arbeitsplatz. Die Auszubildenden erhalten eine Praktikumsvergütung, während der Zeit der Ausbildung in der Schule, im Betrieb und während des Hauptkurses.

### **Finanzierung der Ausbildung in Schulen/ Colleges:**

2011 hat die dänische Regierung insgesamt 7.165.000 dänische Kronen (963 Millionen Euro) für Vorbereitungs- und Hauptkurse ausgegeben. Der Großteil dieser Mittel wurde an Schulen überweisen laut der „Taxameterregelung“. Die Finanzierung ist mit einigen Faktoren verbunden, hängt z. B. von der Zahl der voll „beschäftigten“ Schülern ab (die Schule bekommt Geld pro Schüler). Neben der Sätze, die nach der „Taxameterregelung“ berechnet werden, bekommen die Bildungseinrichtungen auch jährliche Zuschüsse z. B. für die Instandhaltung der Gebäude, Auszahlung der Vergütungen usw.

### **Finanzierung der Ausbildung in den Firmen**

Alle Arbeitgeber, sowohl im öffentlichen Dienst, als auch in der Privatwirtschaft, zahlen Abgaben an einen Fond – das s. g. „System der Arbeitgeberrückerstattung“ (Arbejdsgivernes Uddannelsesbidrag - AUB), unabhängig davon, ob sie Praktika für die Schüler durchführen oder nicht. In 2016 sind alle Arbeitgeber verpflichtet, einen Jahresbeitrag in Höhe von 2 775 DKK (373 EUR) pro einen Vollzeitbeschäftigten abzuführen. Diese Mittel werden an die Ausbildungsplätze transferiert, so dass die Arbeitgeber diese Kosten nicht selber tragen müssen. Die Arbeitgeber erhalten auch Rückerstattung der Vergütungskosten für die Zeit der schulischen Ausbildung.<sup>3</sup>

## 4.2 Deutsches duales Ausbildungssystem und die Berufslehre (Modul 1 + 2) rechtliche Rahmenbedingungen, Hauptakteure, Finanzierung

---

*Anna Block*

*Grone-Schulen Niedersachsen GmbH gemeinnützig,  
Grone Netzwerk Hamburg GmbH gemeinnützig*

### 4.2.1 Einführung

Deutschland ist eines der europäischen Länder, in dem das Lernen bei der Arbeit zum traditionellen Bestandteil der Berufsbildung gehört. Die Entwicklung der Handlungsfähigkeit ist das Ziel jeder Form der Berufsbildung. Das duale Ausbildungssystem orientiert sich, neben den Bedürfnissen und Anforderungen des Arbeitsmarktes, am Erwerb vom Wissen, von

---

<sup>3</sup> Ibid.: p. 43

Kenntnissen und Fähigkeiten, die für eine erfolgreiche Tätigkeit auf diesem Markt notwendig sind.

**Das duale Ausbildungssystem** besteht in der parallelen Ausbildung in einer Berufsschule (theoretisches Wissen) und in einem Betrieb (direkter Kontakt zu einem Unternehmen und zu den für den jeweiligen Beruf typischen Tätigkeiten). In diesem System ist die Berufsausbildung eng an die Erwartungen und Bedürfnisse der Arbeitnehmer angepasst und erlaubt den Schülern einen reibungslosen Übergang von der Schulausbildung in das Berufsleben. Das duale Ausbildungssystem ist nicht nur in Deutschland verbreitet, wo 69 % der Schüler der berufsbildenden und technischen Schulen im dualen System lernen<sup>4</sup>. Dieses System funktioniert auch in der Schweiz (87 % der Schüler), in der Tschechischen Republik (58 % der Schüler), in Ungarn (37 %) und in den Niederlanden (33 %).

Das deutsche duale Ausbildungssystem basiert auf folgenden grundlegenden sozialen Entscheidungen:

- allen Absolventen der allgemeinbildenden Schulen soll die Möglichkeit gewährt werden, einen Beruf zu erlernen,
- um das Ziel zu erreichen, wurde gemeinsam mit Unternehmern ein strategisches Konzept zur Umsetzung des kooperativen Berufsbildungssystems erarbeitet, das als duales Ausbildungssystem bezeichnet wird,
- im kooperativen Berufsausbildungssystem wird der private Sektor vom staatlichen Sektor (Regierung und Schulen) als gleichberechtigter Partner anerkannt,
- die Rolle der jeweiligen Partner des kooperativen dualen Systems bestimmt das Berufsbildungsgesetz<sup>5</sup>.

Die Lehre des ersten Berufes erfolgt gemäß landesweit vereinheitlichten Standards in Berufen, die durch dazu bestimmte Staatsorgane anerkannt wurden. Die Rolle des Staates wird hier auf die organisatorische und regelnde Funktion begrenzt.

#### 4.2.2 Das deutsche Berufsbildungssystem

**Das allgemeine Ausbildungssystem** unterliegt hauptsächlich der Obhut der einzelnen Bundesländer (einschließlich der Kultur, die sog. Kulturhoheit der Länder). Das hat zur Folge, dass die Ausbildungssysteme der einzelnen Länder sich teilweise stark voneinander unterscheiden. Um die Mindesteinheit der Ausbildungssysteme aller Bundesländer zu gewähren, wurde die Ständige Konferenz der Kultusminister der Länder, Kurzform **Kultusministerkonferenz**<sup>6</sup> gegründet, die drei- bis viermal im Jahr tagt und gemeinsame Rahmen und Trends festsetzt. Zur Kompetenz des Staates gehört die Koordinierung der Berufsausbildung in Unternehmen, zur Kompetenz der Bundesländer gehört dagegen die Berufsausbildung in Schulen, sie sind zugleich das verwaltende Organ für die Berufsschulen in Deutschland.

---

<sup>4</sup> Industrie- und Handelskammer, 2012

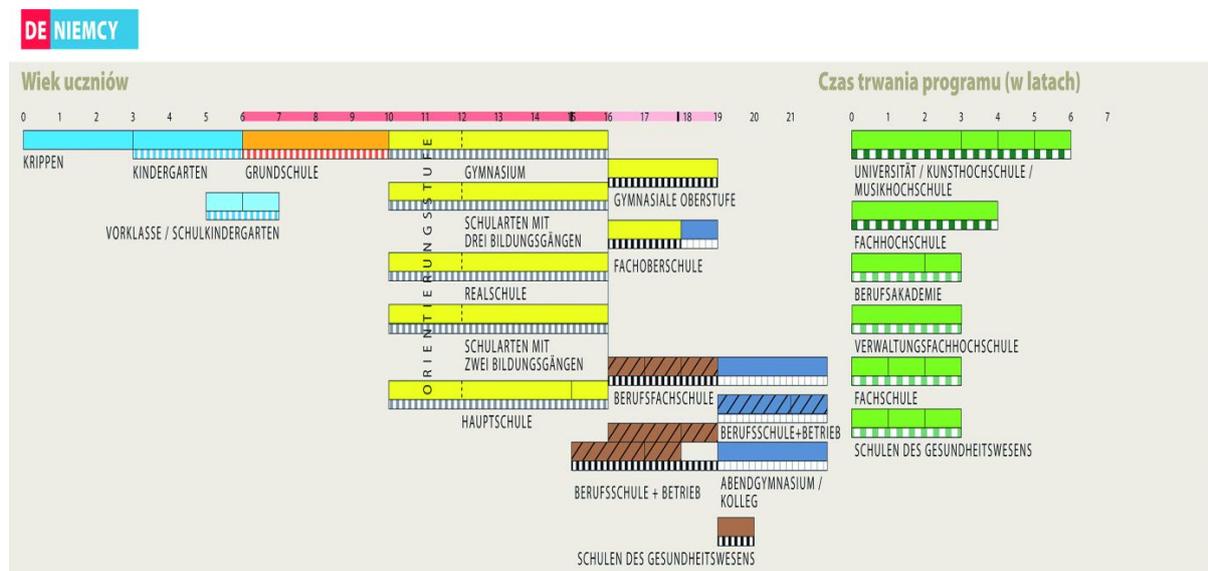
<sup>5</sup> Berufsbildungsgesetz, das Berufsbildungsgesetz trat in Kraft am 01.09.1969 r., am 23. März 2005 (BGBl. I S. 931), in geänderter Version gilt es seit 01.04.2005. und regelt in Deutschland sämtliche Fragen zur Berufsbildung, somit die Grundlagen des dualen Ausbildungssystems, der (Berufsbildungsvorbereitung, der Fortbildung und der beruflichen Umschulung

<sup>6</sup> Kultusministerkonferenz (Abk. KMK) wurde 1948 gegründet und setzt Förderung gemeinsamer Politik aller Bundesländer im Bereich Bildung, Erziehung, Forschung und Kultur voraus. Sie hat keine Rechtssetzungsbefugnis, ihre [Entscheidungen](#) müssen erst von dem jeweiligen Land als [landesrechtliche](#) Rechtsvorschriften erlassen werden.

Die Schulpflicht dauert in Deutschland vom 6.-18. Lebensjahr in allgemeinbildenden Schulen oder im dualen Ausbildungssystem. Nach Vollendung des 18. Lebensjahrs ist die Fortsetzung der Ausbildung fakultativ. Das deutsche Ausbildungssystem kann man in **vier Stufen** unterteilen:

- 1) Grundbildung, ISCED 1
- 2) Sekundarbildung I und II, ISCED 2 i 3
- 3) Postsekundäre Bildung, ISCED 4
- 4) Tertiäre Bildung I, ISCED 5 und Forschungsqualifikation ISCED 6

Zeichnung 1. Deutsches Bildungssystem (Quelle: [www.eurydice.org.pl](http://www.eurydice.org.pl))



- Wczesna edukacja i opieka (nie podlega ministerstwu edukacji)
- Wczesna edukacja i opieka (podlega ministerstwu edukacji)
- Szkolnictwo podstawowe
- Jednolita struktura (ISCED 1 +2)

- Szkolnictwo średnie ogólnokształcące
- Szkolnictwo średnie zawodowe
- Szkolnictwo policealne
- Szkolnictwo wyższe (w pełnym wymiarze)

Według klasyfikacji ISCED:

- ISCED 0
- ISCED 1
- ISCED 2
- ISCED 3
- ISCED 4
- ISCED 5A
- ISCED 5B
- Obowiązek nauki w pełnym wymiarze
- Obowiązek nauki w niepełnym wymiarze
- Dodatkowy rok
- Studia za granicą
- -m/- Obowiązkowy staż zawodowy oraz czas jego trwania

Die Ausbildungssysteme sind in allen Bundesländern auf der ISCED Bildungsstufe einheitlich, sie unterscheiden sich ein wenig voneinander, je nach Schultyp und Möglichkeit der ISCED- Level-Erreichung. Das Bundesland Sachsen zum Beispiel verzichtet auf Führung getrennter Haupt- und Realschulen zu Gunsten der Mittelschulen, die die Ausbildung auf allen Bildungsstufen führen. Das Bildungssystem in Niedersachsen basiert auf dem klassischen Hauptschule-Realschule-Gymnasium-System. Eine Neuigkeit des Systems ist die

Einführung sog. integrierter Gesamtschulen, die eine Ausbildung von der 5. bis zur 13. Klasse bieten und zusätzlichen intensiven Unterricht für Schüler mit z.B. sprachlichen Defiziten organisieren. Dieser Schultyp ist besonders erfolgreich in Regionen mit hohem Anteil an Einwohnern mit Migrationshintergrund und bietet den Migrantenkindern mindestens die Chance auf Mindestallgemeinbildung, die ihnen die Ausbildung im dualen System (Hauptschulabschluss nach dem neunten oder zehnten Lehrjahr) ermöglicht.

#### 4.2.3 Das duale Ausbildungssystem in Deutschland

67 % aller Berufseinsteiger sind Personen, die nach einem Schulabschluss ihren Beruf im dualen Ausbildungssystem erlernt haben. Momentan befinden sich 360 Berufe auf der Liste der anerkannten Ausbildungsberufe. Die Möglichkeit, in diesem System zu lernen, ist offen und nicht vom Abschluss eines bestimmten Schultyps abhängig. Das duale Ausbildungssystem zeichnet sich vor allem durch zwei Eigenschaften aus: zwei Berufsausbildungsstellen - im Betrieb oder bei einem anderen dazu berechtigten Bildungsträger bzw. in einem Trainingscenter und in einer Berufsschule. Der Lernende ist ein Auszubildender in einem Unternehmen oder einer Behörde und wird in eine Schule delegiert, die als berufsbildende Schule anerkannt wird, so ist er zugleich ein Berufsschüler. Der Auszubildende unterschreibt selbst einen Ausbildungsvertrag mit einem Betrieb für den praktischen Teil seiner Lehre, dann schreibt er sich in eine ausgewählte Schule unterschiedlicher Ausbildungsstufe ein, die aber thematisch mit der praktischen Lehre verbunden ist. Für die Ausbildung im Betrieb sind speziell dafür ausgebildete Trainer zuständig.

Am praktischen Teil der Berufsbildung können Jugendliche ab dem 16. Lebensjahr teilnehmen. Es gibt keine obere Altersgrenze, obwohl es für eine ältere Person nicht einfach ist, einen entsprechenden Ausbildungsbetrieb zu finden.

Während in Rahmen der betrieblichen Lehre vor allem praktische Fachfertigkeiten und die nötigen Berufserfahrungen vermittelt werden, konzentriert sich die schulische Ausbildung auf die Vermittlung von theoretischen Fachkenntnissen des jeweiligen Berufs sowie auf die vertiefende und intensive Vermittlung vom Allgemeinwissen. Die Ausbildung dauert von 2 bis 4 Jahren. Die Ausbildungsdauer hängt vom Beruf und auch davon ab, welche schulischen Vorkenntnisse der Schüler mitbringt.

#### 4.2.4 Rechtliche Grundlagen des dualen Ausbildungssystems

Die rechtlichen Hauptgrundlagen für das duale Ausbildungssystem in Deutschland bilden:

- Das Berufsbildungsgesetz<sup>7</sup>, das jedem Bürger das Recht auf eine Berufsausbildung im dualen System einräumt. Dies ist mit einer kostenlosen Ausbildung in einer Berufsschule verbunden (bis zum 25. Lebensjahr, dann nur in speziellen Programmen) und dem Recht auf Abschluss von Ausbildungsverträgen und damit auf Bezug einer auf der Bundesebene tariflich festgelegten Ausbildungsvergütung;
- Handwerksordnung;

---

<sup>7</sup> Geändert am 01.04.2005 (Gesetz vom 1969 und das Gesetz zur Finanzierung der dualen Ausbildung wurden geändert und in ein Gesetz zusammengeführt). Es gewährleistet allen Jugendlichen in Deutschland die Chance auf eine Ausbildung sowie ein hohes Berufsausbildungsniveau unabhängig von ihrer Herkunft und ihrem sozialen Status. Das geänderte Gesetz regelt auch die Anerkennung der im Ausland absolvierter Berufsbildung, Zuständigkeiten des Bundesinstituts für Berufliche Bildung (BIBB) im Bereich der Berufsbildungsordnung und der Anerkennung von früher erworbenen Kenntnissen (auch in informellen Systemen).

- Ausbildereignungsverordnung;
- Jugendarbeitsschutzgesetz;
- Betriebsverfassungsgesetz;
- Aufstiegsfortbildungsfördergesetz;
- Fernunterrichtsschutzgesetz.

#### 4.2.5 Partner und Zuständigkeitsbereiche im dualen Ausbildungssystem

An dem dualen Ausbildungsprozess nehmen unterschiedliche Partner teil, die unterschiedliche Funktionen erfüllen und dadurch unterschiedliche Zuständigkeiten innehaben. Die Rede ist hier von Partnern aus drei Ebenen: der Bundesebene, der Bundeslandebene und der Unternehmen. Ein wichtiger Partner ist dabei natürlich der Auszubildende selbst, der sein Ausbildungsbetrieb selbst zu finden hat und für die Teilnahme am theoretischen Unterricht und im Endeffekt für das Bestehen der Abschlussprüfung verantwortlich ist.

***Bundesebene – Verantwortung für Grundsätze im dualen Ausbildungssystem.*** Die zentralen staatlichen Organe, die für die duale Ausbildung zuständig sind, sind das Bundesministerium für Bildung und Forschung und das Bundesministerium für Arbeit und Wirtschaft. Zu der Bundeszuständigkeit gehört die Festlegung der Rahmenbedingungen zur Organisation des Ausbildungsprozesses im Berufsbildungsgesetz. Gemäß dem Gesetz werden die Lehrordnungen von den an dem Austauschprozess Arbeitgeber - Arbeitnehmer teilnehmenden Gruppen festgelegt und vom zuständigen Minister auf nationaler Ebene, meistens vom Wirtschaftsminister, umgesetzt. Die geltende Berufsklassifizierung gilt als Anhang zu diesem Gesetz – das duale Ausbildungssystem betrifft den Zivildienst sowie manche Berufe des Gesundheitswesens nicht. Aus Bundesmitteln werden spezielle Programme einzelner Bundesministerien finanziert, die für die Zielgruppen des Bildungssystems verantwortlich sind, und die Berufsbildung vor allem für Jugendliche mit erschwertem Zugang zur Bildung, Lernschwierigkeiten und für Jugendliche, die vom Ausschluss gefährdet sind, fördern. Darüber hinaus sind es: Programme für Behinderte, zum Ausgleich der Ausbildungschancen für Jugendliche aus den neuen Bundesländern, internationaler Austausch für Jugendliche, Förderung von besonders begabten Schülern, außerbetriebliche Stellen für Berufsbildung (z.B. Simulationsbetriebe<sup>8</sup>), innovative Lehrprogramme. Aus diesen Mitteln wird auch das Bundesinstitut für Berufliche Bildung finanziert.

***Ebene der Bundesländer – Verantwortung für Lehrprogramme, Praktika und Prüfungen.*** Da die Umsetzung des dualen Ausbildungssystems auf der Landesebene erfolgt, regeln diese alle damit verbundene Fragen gemäß ihrer internen Regionalpolitik. Diese Unabhängigkeit der Länder ist auf das Finanzierungsprinzip im dualen Ausbildungssystem zurückzuführen. Die Mittel zur Finanzierung der dualen Bildung kommen sowohl von den Ländern als auch von Betrieben. Die theoretische Ausbildung in Berufsschulen wird von Bundesländern bezahlt, die praktische Ausbildung dagegen von Betrieben. Die Bundesländer tragen Kosten für Lehrpersonal in den Schulen und direkte Ausbildungskosten (Lehrmittel). Auf der Ebene der Bundesländer spielen die Industrie- und Handelskammern sowie die Handwerkskammern

---

<sup>8</sup> Mittel für Simulationsbetriebe wurden 2012 wesentlich gekürzt.

eine wichtige Rolle. Ihre Aufgabe besteht darin, über die richtige Umsetzung der Bundesgesetze zu Berufsbildung zu wachen. Die Kammern beschäftigen sich insbesondere mit der Zertifizierung der Qualifikationen, d.h. sie erarbeiten – in Kooperation mit Ausbildungsbetrieben - Voraussetzungen und Richtlinien zu Berufsbildung und Lehrinhalte für einzelne Berufe<sup>9</sup>. Die Kammern sind auch für die Durchführung von Berufsprüfungen, d.h. für die Zusammenstellung des Prüfungsausschusses und Ausstellung entsprechender Zertifikate und Zeugnisse zuständig. Mitglieder des Prüfungsausschusses sind Kammer-, Schul- und Betriebsvertreter, die entsprechende Prüferbefugnisse besitzen. Die Kammern dienen zugleich als Vermittler zwischen Arbeitgebern und potenziellen Auszubildenden, die einen Ausbildungsbetrieb suchen.

***Ebene der Unternehmen – Verantwortung für den praktischen Teil der Berufsbildung.*** Die praktische Ausbildung im Betrieb dauert in der Regel 3 Jahre (nach dem Abitur oder einem Studium wird die Ausbildungsdauer gesetzlich auf 2 Jahre verkürzt) und findet höchstens 4 Tage pro Woche und in Blockform (z.B. 6 Wochen in der Schule, 6 Monate im Betrieb) statt. Die meisten Ausbildungsbetriebe kommen aus dem Sektor der Kleinen und Mittelständischen Betriebe. Die Berufslehre erfolgt anhand festgelegter Lehrprogramme und ihre Umsetzung wird ständig überwacht. Im Ausbildungsbuch werden wöchentlich detaillierte Lehrberichte verfasst. Am Ende der Ausbildung wird das Ausbildungsbuch vom Ausbildungsbetreuer unterschrieben und der zuständigen Kammer 4 Wochen vor dem Prüfungstermin vorgelegt. Die Ausbildungsbetriebe tragen die Kosten der Bruttovergütung der Auszubildenden und die Kosten eigener Fortbildungsprogramme.

#### 4.2.6 Finanzierung der Berufsausbildung in Deutschland

##### *Finanzierungsgrundsätze<sup>10</sup>*

Die Finanzierung des dualen Ausbildungssystems in Deutschland beruht auf gemischter Finanzierung aus unterschiedlichen, sowohl staatlichen als auch privaten Mitteln und Quellen. Zu den Finanzierungsquellen können gehören:

- 1) öffentliche Mittel:
  - a) auf der Bundesebene:
    - *Bundesministerium für Bildung und Forschung,*
    - *Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie,*
    - *Agentur für Arbeit*
  - b) auf der Bundeslandebene:
    - *Ministerien der einzelnen Bundesländer, die für Arbeit, Wirtschaft, Ausbildung und Kultur zuständig sind,*
  - c) *Kommunale Selbstverwaltungseinrichtungen,*
  - d) *Europäische Union*

---

<sup>9</sup> Auf der regionalen Ebene werden detaillierte organisatorische Prinzipien des Berufsausbildungsprozesses, Lehrinhalte sowie Zeitvorgaben für die theoretische und praktische Berufsausbildung definiert (gemäß dem Deutschen Qualifikationsrahmen). Das Lehrprogramm im Betrieb muss mit dem Lehrprogramm in der Schule übereinstimmen und benötigt einer perfekten zeitlichen Koordinierung.

<sup>10</sup> Bildungsprozesse finden in vielen Lebensbereichen, in öffentlichen und privaten Einrichtungen sowie außerhalb dieser Systeme statt. Gleichzeitig sind Aufgaben und Dienstleistungen von Schulungseinrichtungen sehr unterschiedlich. Aus diesem Grund ist es nicht möglich, maßgebende finanzielle Statistiken zu erstellen, die reale Ausgaben für Bildung darstellen würden. Daher konzentrieren sich die angegebenen Kosten auf allen ISCED Stufen auf Personal-, Sachkosten und Investitionsaufwände.

- 2) Private Mittel:
- a) Betriebe,
  - b) Gewerkschaften,
  - c) Industrie- und Handelskammer, Handwerkskammer,
  - d) Branchenverbände,
  - e) Private Einrichtungen, wie Stiftungen, Verbände und Sponsoren.

Die Ausbildungsfinanzierung in der Allgemeinbildung und der theoretischen Berufsbildung erfolgt aus Länder- und Gemeindesteuern. Bundesländer tragen die Kosten für Angelegenheiten interner Tätigkeit der Schulen (z.B. Schulleitung, Genehmigung von Lehrprogrammen, Bildung und Vergütung der Lehrer), die Gemeinden finanzieren die Schuleinrichtung, Instandhaltung und Renovierung von Schulgebäuden, Verwaltung und Lehrmittel.

Die privaten Mittel aus Betrieben decken die Bruttoausbildungsvergütungen für Azubis, Fortbildungskosten und Einstellungskosten von Ausbildern und Trainern. Aus Mitteln der Kammern werden Berufsprüfungen organisiert und durchgeführt, sowie die Kontrolle der Lehrplanqualität im praktischen Teil der Ausbildung. Gelder von anderen privaten Einrichtungen werden je nach Finanzierungsziel verwendet.

### *Finanzierung des dualen Ausbildungssystems*

Finanzierung der theoretischen Berufsausbildung liegt – wie früher erwähnt – in der Zuständigkeit der Länder und Gemeinden. Jeder Bürger, der das 25. Lebensjahr noch nicht vollendet hat (für Migranten mit deutscher Staatsangehörigkeit gilt das 27. Lebensjahr) hat das Recht auf kostenlose theoretische Ausbildung in einer Berufsschule.

Für die Finanzierung des praktischen Ausbildungsteils sind Betriebe zuständig: jeder Betrieb entscheidet selbst darüber, wie viele Ausbildungsplätze und in welchen Berufen er in rechtlichen Rahmen schaffen kann und welche Mittel er dafür aufwenden will. In einigen Branchen<sup>11</sup> gelten gemeinsame Vereinbarungen zur Aufnahme der Azubis. In diesen Branchen zahlen die Betriebe nach einem vereinbarten Algorithmus (aus u. a. Tarifverträgen) in einen Branchenfonds ein. Aus diesen Mitteln werden dann die Ausbildungsplätze finanziert.

Die Aufnahme eines Auszubildenden ist für einen Betrieb mit der Zahlung der entsprechenden Ausbildungsvergütung, der Sozialabgaben und Versicherungen für den Azubi, mit Bereitstellung der Arbeits- oder Schutzkleidung, sowie mit Vergütungen für Trainer und Ausbilder, die in dieser Situation obligatorisch eingestellt werden müssen, verbunden<sup>12</sup>. Der Betrieb trägt ca. 85 % der Gesamtkosten der dualen Ausbildung. Die durchschnittlichen Ausbildungskosten für einen Auszubildenden betragen 15.300 € für ein Ausbildungsjahr<sup>13</sup>.

---

<sup>11</sup> z.B. im Bauwesen im Dachdeckerverband

<sup>12</sup> Auszubildende werden wie Mitarbeiter behandelt und bekommen monatlich eine tariflich festgelegte Ausbildungsvergütung

<sup>13</sup> Quelle: Bundesinstitut für Berufliche Bildung (BIBB). Die Höhe der Kosten hängt von der Region ab (z.B. in westlichen Bundesländern sind die Ausbildungskosten ca. um 33% höher als in östlichen Bundesländern), Betriebsgröße und Branche ab (die niedrigsten Ausbildungskosten sind im Handwerk)

### *Finanzierung der Ausbildungsverträge*

Für die Ausbildungsdauer schließt der Betrieb einen Ausbildungsvertrag mit dem Auszubildenden ab, der die Rechte und Pflichten beider Vertragsparteien sowie die Höhe der monatlichen Ausbildungsvergütung samt zusätzlichen freiwilligen Leistungen, soweit diese im Tarifvertrag vorgesehen sind, festlegt<sup>14</sup>. Der Ausbildungsvertrag wird der zuständiger Kammer (Industrie-, Handels-, Handwerkskammer) gemeldet. Diese überprüfen die formelle Richtigkeit des Ausbildungsvertrags und registrieren den Ausbildungsbeginn des Auszubildenden, um seine formelle Richtigkeit zu überprüfen und den Ausbildungsbeginn des Auszubildenden zu registrieren. Ab Beginn des Ausbildungsverhältnisses zahlt der Betrieb dem Auszubildenden die für den entsprechenden Beruf und das entsprechende Bundesland gesetzlich festgelegte Ausbildungsvergütung<sup>15</sup>. Zu den Vergütungskosten kommen noch die Kranken- und Rentenversicherungen (sog. Arbeitgeberanteil) (abhängig von der Krankenkasse, der der Auszubildende angehört)<sup>16</sup> hinzu, die ca. 25% der Grundvergütungshöhe betragen.

## **4.3 Das litauische System der Berufsbildung (Modul 1+2)**

### **Der Lehrprogrammrahmen, gesetzliche Rahmen und die Organisation des Berufsausbildungsprozesses in Litauen**

*Daiva Ziogene*

*Anyksciu svietimo pagalbos tarnyba*

Das litauische Berufsausbildungssystem ist ein Teil des geordneten, einfachen und transparenten Bildungs- und Schulungssystems mit Allgemeinbildung in allen Stufen (Kindergärten, Grundschulen und Oberschulen) sowie mit Hochschulausbildung (Colleges und Universitäten)<sup>17</sup>.

Die Hauptverantwortung für die Entwicklung der Berufsbildungspolitik liegt beim Ministerium für Ausbildung und Forschung. Bis 2008 wurde die Umsetzung der VET-Politik zwischen dem Ministerium für Ausbildung und Forschung und dem Ministerium für Soziales und Arbeit aufgeteilt. Das Ministerium für Ausbildung und Forschung war für die Anfangsstufen der Berufsausbildung und das Ministerium für Soziales und Arbeit für ihre Fortsetzung zuständig. Es gab also entsprechend zwei Netze von Ausbildungseinrichtungen. Berufsschulen im Rahmen des Ministeriums für Ausbildung und Forschung waren hauptsächlich in die Anfangsphase der Berufsbildung engagiert, Schulungseinrichtungen des Arbeitsmarkts im Rahmen des Ministerium für Soziales und Arbeit führten dagegen Schulungen für Erwachsene durch. 2007 wurde vom Parlament eine neue Version des

<sup>14</sup> Dazu gehören betriebliche Altersversicherungen, sog Vermögenswirksame Leistungen, dreizehntes Monatsgehalt, Arbeitsunfähigkeitsversicherungen (laut Gesetz den nach 1960 geborenen Personen steht keine Krankheitsrente) oder zusätzliche Urlaubstage

<sup>15</sup> in den alten Bundesländern sind die Ausbildungsvergütungen ein wenig höher als in den neuen Bundesländern.

<sup>16</sup> Der Arbeitgeber bezahlt die Krankenversicherung, die Rentenversicherung, die Pflegeversicherung und die Arbeitslosenversicherung

<sup>17</sup> VET in Europe—Country report (2013). Qualifications and Vocational Education and Training Development Centre with contributions from members of ReferNet Lithuania.

Berufsbildungsgesetzes verabschiedet, die die Erhöhung der Effizienz und der Förderung des lebenslangen Lernens durch die Zusammenführung der beiden Netze zu einheitlichen Netzen vorsah. Diese Netze sollten Ausbildungsdienste im Rahmen des Ministeriums für Ausbildung und Forschung leisten.

Das Ministerium für Ausbildung und Forschung ist also für die Gestaltung und Umsetzung der Bildungs- und Berufsbildungspolitik zuständig. Die erste Priorität des beruflichen Schulwesens ist seine Attraktivität zu erhöhen und es zum hochgeschätzten Bestandteil des lebenslangen Lernens zu machen. In Litauen ist die Zahl der Schulabgänger sehr niedrig. 2012 betrug der Anteil der Menschen zwischen dem 18. und 24. mit dem höchstens Gymnasialabschluss ohne weitere Bildung bzw. Schulungen nur 6,5%, also viel weniger als der EU-Durchschnitt mit 27 Personen. Diese ist eins der nationalen Ziele bis 2020: den Anteil der vorzeitigen Ausbildungsaussteiger niedrig, d.h. bis 9%, zu halten. Die Berufsbildung in Litauen ist für Menschen unterschiedlichen Alters und Ausbildungsniveaus bestimmt. Die einführende Bildung und Berufsbildung (IVET) bietet den Lernenden über 14 Möglichkeiten zum Erwerb der ersten Berufsqualifikation.

Das VET-System der Berufsausbildung (Artikel 5)<sup>18</sup> besteht aus folgenden Bestandteilen:

- Berufsausbildung (IVET) zum Erwerb der ersten Berufsqualifikation;
- Berufsf Fortbildung (CVET) zum Erwerb neuen Qualifikationen und zur Aktualisierung der bestehenden Qualifikation, zum Erwerb neuer Kompetenzen für eine bestimmte Arbeitsstelle,
- Berufsberatung.

Ziele des Systems:

- a) Unterstützung im Erwerb von Qualifikationen und Kompetenzen, die dem heutigen technologischen, wissenschaftlichen, wirtschaftlichen und kulturellen Entwicklungsstand entsprechen, Unterstützung bei der Arbeitssuche auf dem sich ändernden Arbeitsmarkt;
- b) Möglichkeiten des lebenslangen Lernens, der Fortbildung und der Umschulung;
- c) Zugang zur Ausbildung hoher Qualität, zu Schulungen und zur Berufsberatung (Artikel 3)<sup>19</sup>.

Die meisten Ausbildungs- und Berufsausbildungsprogramme basieren auf der schulischen Ausbildung, was bedeutet, dass sie von akkreditierten Einrichtungen durchgeführt werden. Die Berufsausbildung ist für Schüler unterschiedlichen Alters und auf unterschiedlichen Ausbildungsstufen möglich. In IVET – der Anfangsstufe der Berufsausbildung können die Schüler ihre erste berufliche Qualifikation und die mittlere Ausbildung erwerben. CVET – weitere Stufe der Berufsausbildung – ermöglicht dem Lernenden seine Qualifikation zu verbessern, neue Qualifikationen oder Fertigkeiten und Kenntnisse für eine bestimmte Arbeitsstelle (Funktion) gemäß gesetzlichen Regelungen zu erwerben.

In der Anfangsstufe der Berufsausbildung (IVET) wird auf dem Register der Berufsbildungsprogramme basiert – Forschungsprogramme, Schulungs- und Qualifikationsprogramme, die in den einzelnen Ausbildungsstufen angeboten werden:

---

<sup>18</sup> Parliament of the republic of Lithuania (1997). Law on vocational education (last amended on 22 June 2011, No XI-1498).

<sup>19</sup> Parliament of the republic of Lithuania (1997). Law on vocational education (last amended on 22 June 2011, No XI-1498).

- Unterstufe der Sekundarbildung die nicht zum Grundzertifikat führt;
- Unterstufe der Sekundarbildung die zum Grundzertifikat führt;
- Postgymnasiale Schule, die nicht zur höheren Allgemeinausbildung führt;
- Postgymnasiale Schule, die zur höheren Allgemeinausbildung führt;
- postsekundäre Bildung für Schüler, die die Oberstufe der Allgemeinbildung absolviert haben<sup>20</sup>.

In Litauen – in Ausbildungs- und Berufsbildungseinrichtungen gibt es zwei Lehrertypen: Berufslehrer (profesijos mokytojas) und Lehrer für Allgemeinbildung (bendrojo ugdymo dalykų mokytojas). Nur in seltenen Fällen behelfen sich die VET-Einrichtungen durch andere Lehrertypen, wie z.B. Manager für praktische Schulung. Laut neuester Angaben des Europäischen Zentrums für Informationstechnologien in Bildung<sup>21</sup>, waren im September 2015 872 Lehrer für Allgemeinbildung und 1 892 Berufslehrer bei IVET-Einrichtungen (Einrichtungen, für die Anfangsstufe der Berufsausbildung) beschäftigt. Obwohl die Zahl der Schüler der berufsbildenden Richtungen stabil bleibt und sogar ein wenig steigt, beobachten wir den allmählichen Rückgang der Berufslehrerzahl<sup>22</sup>.

Formelle Programme der Berufsbildung werden realisiert durch:

- 74 staatliche Einrichtungen, darunter führen 26 ein Unternehmen,
- 5 Schulungszentren des Arbeitsmarkts, die sich vor allem auf die Frühberufsausbildung spezialisieren,
- 2 private Berufsbildungsinstitute,
- 234 andere Einrichtungen (darunter auch Gesellschaften), mit einer Lizenz auf Umsetzung von Bildungs- und Berufsschulungsprogrammen.

Die Ausbildungs- und Berufsbildungsstandards (profesinio rengimo Standartai) umfassen 3 miteinander verbundene Elemente:

- Handlungen und Kompetenzen in Berufstätigkeit,
- Ausbildungsziele im Bereich Wissen, Fertigkeiten und Kenntnisse erforderlich für eine Berufstätigkeit,
- Bewertungskriterien der Berufskompetenz.

Die ersten komplexen Standards wurden 1998 erarbeitet. Heutzutage gibt es für den Berufsbildungssektor 77 anerkannte Standards. Sie wurden zentral erarbeitet und koordiniert. Um einen sozialen Dialog zu sichern, nahmen an der Erarbeitung der Standards 14 Expertengruppen aus unterschiedlichen Sektoren (Ūkio Saku ekspertų grupės) teil. Diese repräsentierten Arbeitgeber, Gewerkschaften und Berufsbildungseinrichtungen. Obwohl die Berufsausbildung in Litauen in den Schulen stattfindet, so sind praktische Schulungen und Praktika in Unternehmen ein wichtiger Bestandteil des Berufsausbildungssystems.

<sup>20</sup> VET in Europe–Country report (2013). Qualifications and Vocational Education and Training Development Centre with contributions from members of ReferNet Lithuania.

<sup>21</sup> Statistics Lithuania (2015). Education 2015. Vilnius: Statistics Lithuania.

<sup>22</sup> Vaitkutė, L. (2016). Supporting teachers and trainers for successful reforms and quality of vocational education and training: mapping their professional development in the EU –Lithuania. Cedefop ReferNet thematic perspectives series.

In der Anfangsstufe der Berufsausbildung IVET dauern praktische Schulungen 60% bis 70% der für Berufsunterricht vorgesehener Zeit, darunter werden 8-15wöchige Schulungen in Unternehmen oder in der Schulwerkstatt mit simulierten Arbeitsbedingungen durchgeführt.

In den letzten Jahren wurde der Ausbau von Berufspraktika zur staatlichen Priorität. 2008 führte das Berufsbildungsgesetz, das am 1. Januar 2008 in Kraft trat, das Berufspraktikum (Pameistrystės profesinio mokymo organizavimo forma) als Berufsbildungsform ein. In dieser Form wird die Schulung am Arbeitsort (durch ein Unternehmen, Organisation oder einen unabhängigen Lehrer etc.) durchgeführt.

Alle IVET-Programme beinhalten obligatorische Bildung am Arbeitsplatz WBL (Work Based Learning) oder Berufserfahrungszeit (in Litauisch "praktika" genannt), die 2 bis 3,5 Monate dauert<sup>23</sup>. Die Gesetzgrundlage wurde 1997 und 2012 vom Parlament erarbeitet und verabschiedet. Diese Form bleibt jedoch immer noch von Arbeitgebern und Unternehmen unbeachtet.

Dies kann darauf zurückzuführen sein, dass es in Litauen an der Tradition des Berufspraktikums fehlt und dass der litauische Arbeitsmarkt meistens aus Kleinen- und Mittelständischen Unternehmen besteht, ohne starke Repräsentanz von Großunternehmen. Die Ursache kann auch in der wirtschaftlichen Krise, der zurückgehenden Beschäftigtenzahl und der verlangsamten Wirtschaftsentwicklung liegen. Eine andere wichtige Hürde in diesem Bereich sind fehlende Unterstützungsmechanismen (finanzielle wie auch nicht finanzielle) für ausbildende Betriebe bzw. andere Lernformen am Arbeitsplatz.

Es gibt jedoch keine Systemprogramme, die eine ausführlichere Definition des Berufspraktikums geben könnten. Das Berufspraktikum sichert systematische und langfristige Schulungen, die im Unternehmen stattfinden und die praktische Schulungen am Arbeitsplatz (über 50%) mit theoretischer Schulung in einer Ausbildungseinrichtung verbinden. Die Gesetzesgrundlage für Berufspraktikum besteht seit 2008, ihre Umsetzung erfolgt jedoch sehr langsam.

Immer noch weisen Arbeitgeber wenig Verständnis für langfristiges Nutzen aus praktischer Berufslehre und Berufspraktikum auf. Es gibt im Moment keine Unterstützungsmechanismen für ausbildende Betriebe oder für Schüler im WBL-System, die eine Ausbildung am Arbeitsplatz machen. Es ist eine der Hauptfallen, die die Entwicklung vom Praktikumscurriculum in der Berufsausbildung verhindern.

Finanzierung der formellen Anfangsstufe der Berufsausbildung erfolgt aus dem staatlichen Haushalt. Schulungskosten für einen Schüler werden anhand der Berechnungen aus dem Jahr 2008 kalkuliert. Diese Kalkulationsmethode bestimmt die Höhe der direkten Finanzierung, die für die Durchführung einer Unterrichtsstunde eines Schülers in der Berufsausbildung notwendig ist<sup>24</sup>. Die Einzelkosten (sog. "student - basket") umfassen Zuwendungen für Mitarbeitergehälter und Sozialversicherungen, Lehrerweiterbildung, Einkauf von Lehrmitteln

---

<sup>23</sup> Lukas Geležauskas, Simas Simanuskas, Lina Vaitkutė (2014). Apprenticeship-type schemes and structured work-based learning programmes. Lithuania. Kvalifikacijų ir profesinio mokymo plėtros centras.

<sup>24</sup> Apprenticeship review LITHUANIA Signposting the apprenticeship path in Lithuania. Luxembourg: Publications office of the European Union, 2015

und Schulungen, unter anderem auch praktische Schulungen. Die letzte Kategorie wird mithilfe eines Faktors berechnet, der je nach Programmbereich variiert. Finanzielle Mittel werden der berufsbildenden Einrichtung anhand realer Schülerzahl, die durch Unterrichtseinheiten multipliziert wird, zugewiesen, Die Einzelkosten für Schüler mit besonderen Lernbedürfnissen werden gesondert definiert<sup>25</sup>.

#### 4.4 Polnisches Berufsbildungssystem (Modul 1+2)

---

*Dr. Jan Kamiński, Bildungsbehörde in Wrocław*

*Iwona Machoń-Pluszczewska*

*Stiftung „Krzyżowa” für Europäische Verständigung*

In Polen unterliegt die Berufsbildung (VET) der postgymnasialen und postlyzealen Stufe dem Ministerium für Nationale Bildung, die Berufsbildung (VET) der Hochschulstufe dem Ministerium für Wissenschaft und Hochschulwesen.

Die Berufsbildung in Polen ist ein formeller Bestandteil des Bildungssystems. Seit 1. September 2012 gibt es in Polen eine neue Struktur der Oberschulen, die durch Novellierung des Gesetzes zum Bildungssystem vom 19. August 2011 eingeführt wurde.

Nach Abschluss eines Gymnasiums (Sekundarstufe I) können die Schüler einen der drei Schultypen wählen<sup>26</sup>:

- dreijähriges allgemeinbildendes Lyzeum, das auf das Abitur vorbereitet. Das Abitur ermöglicht die Fortsetzung der Ausbildung in einem Studium;
- vierjährige technische Fachschule (Technikum), die auf das Abitur und externe Berufsprüfung zur Bestätigung beruflicher Qualifikation im jeweiligen Beruf vorbereitet;
- dreijährige Berufsgrundschule (Zasadnicza Szkoła Zawodowa), die auf Berufsgrundqualifikationsprüfungen vorbereitet.

Seit 1. September 2012 gibt es folgende postgymnasiale berufsbildende Schulen:

- dreijährige Berufsgrundschule,
- vierjährige technische Fachschule,
- Postlyzeale Schule für Schüler mit mittlerer Ausbildung. Die Ausbildung dauert hier nicht länger als 2,5 Jahre,
- dreijährige Sonderschule, die an einen Beruf anlernt.

Im polnischen Berufsbildungssystem können die Schüler eine externe Prüfung zur Bestätigung beruflicher Qualifikation im jeweiligen Beruf ablegen, die für jede bestimmte Qualifikation gesondert geführt wird. Die Prüfungen werden im Laufe des Lernprozesses organisiert, nicht nur zum Abschluss, wie es früher war. Nach dem Bestehen der externen

---

<sup>25</sup> VET in Europe–Country report (2013). Qualifications and Vocational Education and Training Development Centre with contributions from members of ReferNet Lithuania.

<sup>26</sup> The System of Education in Poland, Chapter 5. Secondary Education , EURYDICE, 2014

Prüfung erhalten die Schüler ein Zertifikat, das diese bestimmte Qualifikation bestätigt. Erst nachdem ein Schüler alle Prüfungen bestanden und somit alle Qualifikationen für den jeweiligen Beruf (1, 2 oder 3) bestätigt bekommen hat sowie nachdem er ein entsprechendes Ausbildungslevel erreicht hat, erhält er ein Diplom, das seine Berufsqualifikationen nachweist. Die technische mittlere Ausbildung ermöglicht auch das Abitur abzulegen und damit eine Hochschulausbildung anzustreben. Absolventen der Berufsgrundschulen können ihr Wissen im dritten Jahr in einer postgymnasialen allgemeinbildenden Schule für Erwachsene (Allgemeinbildendes Lyzeum für Erwachsene) erweitern, indem sie in der 2. Klasse beginnen können. Sie können auch in qualifizierten Berufskursen, die nach entsprechenden Prüfungen zu einer Qualifikation führen, ihre Kenntnisse weiterentwickeln oder neue Qualifikationen erwerben (Umschulung)<sup>27</sup>.

Nach Abschluss der allgemeinbildenden Schulen und technischen Fachschulen können die Schüler Berufsqualifikationen in einer Postlyzealen erwerben. Die Ausbildung dauert hier nicht länger als 2,5 Jahre.

Die Berufsausbildung in technischen Fachschulen und postlyzealen Schulen basiert im Wesentlichen auf dem theoretischen Unterricht mit praktischen Schulungen (50%). In Berufsgrundschulen beträgt der Anteil der Praxis zur Theorie 60% zu 40%.

Die praktische Berufsausbildung wählen ca. 60% der Schüler in Berufsgrundschulen. Die praktische Ausbildung wird in kleinen oder mittelständischen Unternehmen, meistens im Handwerk, realisiert. Nach externen Prüfungen im Handwerk bekommen die Schüler ein Gesellenzeugnis. Wenn der Arbeitgeber kein Mitglied des Verbands Polnischen Handwerks ist, legen die Schüler externe Prüfungen ab, die von Kreisprüfungsausschüssen organisiert werden. Dann erhalten sie ein Diplom, das ihre Qualifikationen nachweist.

Berufsgrundschulen und technische Fachschulen für Erwachsene werden seit 1. September 2012 durch ein flexibleres System von Berufskursen für Erwachsene ersetzt, die hauptsächlich durch Berufsgrundschulen, Weiter- und Fortbildungszentren und Berufsbildungszentren organisiert werden.

Die Berufsausbildung für Erwachsene wird meistens in außerschulischer Form organisiert, wie z.B.:

- a) Kurse zur Berufsqualifikation. Nach Abschluss eines solchen Kurses kann man eine externe Prüfung zur Bestätigung der Berufsqualifikation ablegen. Diese Prüfung wird zu gleichen Bedingungen und nach gleichen Prinzipien wie Prüfungen für Schüler der Berufsschulen und der technischen Fachschulen durchgeführt,
- b) Kurse zu Berufsfertigkeiten,
- c) andere Kurse zum Erwerb oder Erweiterung des Wissens, der Kenntnisse und Berufsqualifikationen in Berufen aus der Berufs- und Fertigkeitenklassifikation, darunter auch Kurse, die in Zusammenarbeit mit Arbeitsämtern geführt werden.

Berufspraktika für Erwachsene unterliegen dem Minister für Familie, Arbeit und Sozialpolitik. Das Ziel dieses Aktivierungsprogramms, das von Gemeindearbeitsämtern

---

<sup>27</sup> Rechtsgrundlage: Die Verordnung des Bildungsministers vom 23. Dezember 2012 betreffend die Klassifizierung der Berufe in der Berufsbildung (Gesetzblatt 2012, Nr. 2, Ziff. 7 mit späteren Änderungen)

geführt wird, ist die Beschäftigungszahl von Arbeitslosen und Arbeitssuchenden zu steigern. Im Rahmen dieses Programms wird den Arbeitslosen und den Arbeitssuchenden geholfen, bestimmte Kenntnisse und Fertigkeiten, sowie formelle Qualifikationen zu erwerben.

Das Berufsbildungssystem in Polen basiert hauptsächlich auf theoretischer Ausbildung, der Erwerb von praktischen Kenntnissen und Fähigkeiten beschränkt sich auf das Lernen in der Schule und auf ein paarwöchiges Praktikum beim Arbeitgeber, dessen Dauer vom jeweiligen Beruf abhängig ist. Die Konsequenz ist sehr oft fehlender Bezug zum realen Arbeitsmarkt, Ausbildungsangebot, das den Anforderungen und Bedürfnissen der Arbeitgeber nicht entspricht. Die Letzten beschwerten sich, dass die Berufsschulabsolventen nicht über die nötigen Berufskompetenzen und Kenntnisse verfügen. Deshalb sollte in erster Linie die Effizienz des Berufsausbildungsangebots erhöht werden, um die Jugendlichen besser auf den Einstieg in die Arbeitswelt vorzubereiten, was durch engeren Kontakt mit Arbeitgebern geschehen muss.

Erfahrungen der entwickelten europäischen Länder zeigen deutlich, dass das duale Bildungssystem die effektivste Verknüpfung zwischen Schulen und Arbeitgebern schafft. Die duale Bildung verbindet nämlich die theoretischen Inhalte, die in einer Berufsschule vermittelt werden mit dem Erwerb von praktischen Kenntnissen direkt beim Arbeitgeber. Bedeutung der besser an den Arbeitsmarkt angepassten Berufsbildung muss in Polen erhöht werden. Um dieses Ziel zu erreichen, sind folgende Aufgaben nötig:

- 1) stärkere Zusammenarbeit zwischen Schulen und Arbeitgebern;
- 2) Einsatz der Arbeitgeber bei der Erarbeitung von Lehrprogrammen und Bewertung der Berufsqualifikationen;
- 3) Einstellung hochqualifizierter Spezialisten in Berufsschulen;
- 4) Erhöhung der Berufsausbildungsqualität durch bessere Anpassung an Wirtschaftsbedingungen;

Die Notwendigkeit, die Effizienz und Qualität der Berufsbildung zu verbessern, führte 2011 zu Änderungen im Ausbildungsgesetz. Diese Änderungen traten 2012 in Kraft und sollen bis 2016/2017 umgesetzt werden.

Die Hauptänderungen umfassen<sup>28</sup>:

- 1) Neue Berufsklassifizierung und neue Definierung der registrierten Berufe, die man in der Grundausbildung, Weiterbildung und Berufsbildung erlernen kann,
- 2) Lernzielorientierter Lehrprogrammrahmen,
- 3) Einführung von neuen Berufen durch Ausbildungseinrichtungen muss mit regionalen und Gemeindebeschäftigungsräten konsultiert werden,
- 4) Monitoringprogramm (die Umsetzung des Lehrplanrahmens in einzelnen Berufen wird überwacht).

Man muss hier erwähnen, dass Polen gegenwärtig große Reformen im Bereich Ausbildung und Berufsbildung erwartet. Am 27. Juni 2016 verkündete Anna Zalewska, die Ministerin für

---

<sup>28</sup> Education Policy Outlook:Poland, OECD 2015

Nationale Bildung in Polen, während einer Konferenz in Wałbrzych neue Änderungsrichtungen für die Berufsbildung, darunter auch die Einführung des dualen Berufsausbildungssystems und Gründung neuer Branchenschulen:

Branchenschule Stufe I:

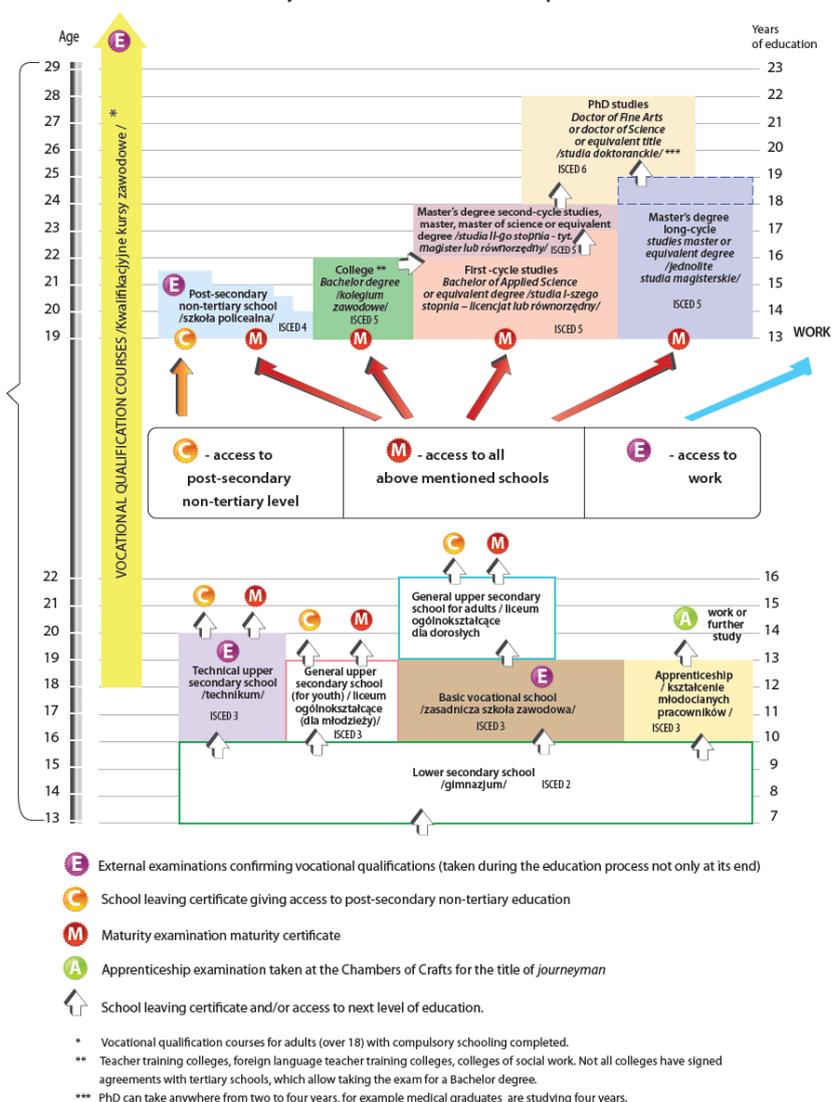
- Berufsqualifikationsdiplom nach der Absolvierung der Schule und nach der Prüfung in einer Berufsqualifikation,
- Einschränkung der Qualifikationen auf eine Qualifikation in der Branchenschule Stufe I;
- Fortsetzung der Ausbildung in der Branchenschule Stufe II.

Branchenschule Stufe II:

- die Berufsausbildung kann in Berufen erfolgen, die eine Fortsetzung der Ausbildung in Branchenschulen Stufe I sind;
- Einschränkung der Qualifikationen auf zwei Qualifikation in der Branchenschule Stufe II;
- das Diplom „Techniker“ kann man nach erfolgreicher Prüfung in der zweiten Berufsqualifikation und nach Schulabschluss erhalten;
- nach Abschluss dieser Schule werden die Schüler eine mittlere Berufsausbildung besitzen;
- das Ablegen eines Berufsaabiturs – nach Erhalt des Titels „Techniker“;
- das Abitur wird Polnisch, Fremdsprache und Mathematik umfassen.

Das untere Diagramm stellt das seit September 2012 geltende Berufsbildungssystem in Polen dar. Doch laut Verkündung der Bildungsministerin, Anna Zalewska, wird das System 2017 geändert.

## VET system in Poland from 1<sup>st</sup> September 2012



Quelle: <http://www.eqavet.eu/gns/what-we-do/implementing-the-framework/poland.aspx>

## Berufsbildung im dualen System

Die Verordnung des Ministers für Nationale Bildung vom 11. August 2015 (polnisches GBl von 2015, Pos. 1183) änderte grundlegend die frühere Verordnung zur praktischen Berufsausbildung vom 15. Dezember 2010.

Die eingeführten Änderungen ermöglichen die Durchführung der praktischen Berufsausbildung im dualen Ausbildungssystem in jedem berufsbildenden Schultyp. Die Änderungen sollen die Schuldirektoren dazu verleiten intensiver Kontakte mit Arbeitgebern zu knüpfen.

Die Novellierung der Verordnung zur praktischen Berufsausbildung legt unter anderen fest, dass:

- in Berufsschulen die Anzahl der beim Arbeitgeber geleisteten praktischen Stunden, die auf der Grundlage der dualen Ausbildung erfolgen, nicht geringer als die minimale vorgesehene Stundenzahl zur praktischen Berufsausbildung sein darf (...),
- in postlyzealen Schulen und technische Fachschulen (Technikum) die Anzahl der beim Arbeitgeber geleisteten praktischen Stunden, die auf der Grundlage der dualen Ausbildung erfolgen, nicht weniger als 30% und nicht mehr als 100% der vorgesehenen Stundenzahl zur praktischen Berufsausbildung, betragen darf, (...).

Im Falle des praktische Unterrichts, der bei einem Arbeitgeber auf der Grundlage der dualen Ausbildung erfolgt, kann der Arbeitgeber, gemäß dem zwischen dem Schuldirektor und dem ausbildenden Betrieb abgeschlossenen Vertrags, dem Schulleiter seine Vorschläge zum Ausbildungsprogramm des bei ihm realisierten praktischen Ausbildungsteils vorlegen.

Laut geltender Vorschriften des Bildungsgesetzes wurden Beratungsaufgaben im Bereich Ausbildung und Beruf der psychologisch-pädagogischen Unterstützungstätigkeit einer Schule zugewiesen. Diese Unterstützung wird im Laufe der Arbeit mit einem Schüler in Form eines Unterrichts zur Auswahl der Ausbildungsrichtung und des Berufs und zur Planung der beruflichen Laufbahn gewährt.

## 5. Gründung von Partnerschaften und Netzwerken für die duale Berufsausbildung (Modul 3)

---

- Einführung, Definitionen, Ziele, Grundlagen, gute Praktiken

*Alicja Przepiórska, Iwona Machoń-Pluszczewska, Aleksandra Wójcik  
Stiftung „Krzyżowa” für Europäische Verständigung*

*Dr. Jan Kamiński, Bildungsbehörde in Wrocław*

*Anna Block, Grone-Schulen Niedersachsen, Grone Netzwerk Hamburg  
– Beispiele deutscher Ausbildungsnetzwerke*

### 5.1. Einführung

Im Rahmen des Projektes Erasmus + „Strategische Partnerschaft zur Förderung der dualen Ausbildung” wurde bei verschiedenen Zielgruppen eine Meinungsumfrage durchgeführt. Es waren Arbeitgeber, Businessseinrichtungen, Arbeitsmarkteinrichtungen, Berufsschulen und Berufsschüler.

Das Ziel der Umfrage war, die Situation im Bereich der Berufsbildung zu prüfen, ihre Qualität, den besonderen Bedarf, die gegenseitigen Erwartungen der Zielgruppen, aber auch

Nennung bestimmter neuralgischen Bereiche, die einer Verbesserung bedürfen, um den Zustand und die Qualität der beruflichen Bildung in den Partnerländern zu verbessern.

Eine sehr wichtige Rolle wurde bei der Umfrage in Polen dem Aufbau und Pflege der Zusammenarbeit zwischen den Arbeitgebern, den Schulen und dem Schüler bemessen.

Die Meinungsumfrage hat gezeigt, dass die meisten Arbeitgeber ein Problem damit haben, dass die beruflichen Fertigkeiten der Arbeit suchenden Schulabsolventen den Arbeitsmarktbedingungen nicht angepasst sind. Die Arbeitgeber sind unzufrieden, weil die Berufsbildungsabsolventen entweder über keine oder unzureichende und qualitativ schlechte Berufskompetenzen verfügen. Dies gilt insbesondere den Absolventen, die Berufsschulen absolviert haben, wo keine Zusammenarbeit mit dem Arbeitsmarkt stattgefunden hat. Trotz hoher Arbeitslosigkeit unter den Jugendlichen, haben die Arbeitgeber Probleme, passendes Personal zu finden. Die Arbeitgeber erwarten Berufserfahrung und bestimmte soft skills, wie z. B. Kommunikationsfähigkeit, hohe Motivation und Engagement, gute Selbstorganisation, Beziehungsfähigkeit und Selbständigkeit.

Die größten Probleme der beruflichen Aus- und Weiterbildung sind:

- das Ausbildungssystem und der Bedarf der Arbeitgeber sind nicht kompakt; das ist der Hauptgrund für die Arbeitslosigkeit der Schulabsolventen, bzw. für die Tatsache, dass sie Posten bekleiden, die mit ihrer Ausbildung nichts zu tun haben;
- mangelnde Anpassung der Ausbildungsprogramme an den Bedarf des Arbeitsmarktes, die ihre Ursache in den dynamischen Veränderungen in der Wirtschaft und in den einzelnen Betrieben hat; das führt zu einer schnelle Desaktualisierung der Ausbildungsprogramme und –inhalte.
- Mangelnde Zusammenhänge zwischen Theorie und Praxis;
- Keine Möglichkeiten, die praktischen beruflichen Erfahrungen während der Berufslehre zu erwerben aufgrund von zu kurzen Berufspraktika in dem Ausbildungsprogramm.

Um die genannten Probleme zu reduzieren, haben die meisten Betriebe die Bereitschaft geäußert, die Zusammenarbeit mit den Berufsschulen zu initiieren, da sie einen Einfluss auf die Erstellung der Ausbildungsinhalte und –programme nehmen möchten. Dank der Zusammenarbeit könnten die Ausbildungsprogramme in diesen Einrichtungen aktualisiert werden. Die Arbeitgeber würden lieber die Absolventen aus den Kooperationsschulen beschäftigen. Das Berufsbildungssystem sollte zur Partnerschaft der Berufsschulen und der Betriebe im Bereich des Aufbaus der Berufsbildung führen. Zusammenarbeit zwischen Bildungsbehörden, Schulen, sozialen Partnern, Kammern und Businessseinrichtungen ist eine der wichtigsten Grundlagen der dualen Ausbildung, die Gründung einer starken Partnerschaft ist also sowohl für die Arbeitgeber als auch für die Schulen sehr wichtig, insbesondere in dem Kontext der andauernden Evolution der dualen Ausbildung.

Demzufolge besteht die Notwendigkeit, die besten Lösungen für Gründung und Förderung einer multisektoralen Partnerschaft zu finden. Es ist wichtig, die Schlüsselemente einer aktiven Partnerschaft zu besprechen, die Partner und ihre Bedarfe zu identifizieren und zum Schluss das Verwaltungsmodell mit den Regeln der Zusammenarbeit zu wählen.

Während der Durchführung des Projektes „Strategische Partnerschaft zur Förderung der dualen Ausbildung, der initiierten Zusammenarbeit mit Partnern, die ihre Erfahrung ausgetauscht haben, ist ein sehr starker Gedanke entstanden, dass Gründung von Partnerschaften eine wichtige Grundlage für die Durchführung einer Strategie für Verbesserung der Qualität der beruflichen Bildung aus der Perspektive der Nutznießer Schüler – Schule – Arbeitgeber ist.

Das Modell der dualen Ausbildung trägt zur Verbesserung der Qualität der Berufsbildung, darunter hauptsächlich zur Qualität der Kompetenzen, die die Schüler während der Berufslehre erwerben. Somit trägt er zur Steigerung der Zufriedenheit der Arbeitgeber über den Stand der Vorbereitung der Schüler auf die Arbeit in einem modernen Unternehmen und bessere Beschäftigungsquoten bei den Schulabsolventen.

Glaubwürdige Partner für die Zusammenarbeit zu finden, gemeinsames Ziel der Handlungen zu finden und ihre Durchführung so zu definieren, dass die Interessen aller beteiligten Parteien gesichert werden, sind die Grundlagen aller Handlungen, die zur Zielerreichung führen.

Dieser Leitfaden soll die zukünftigen Nutzer unterstützen, die Partnerschaften und Netzwerke für die duale Ausbildung aufbauen werden.

Das Kapitel über die Gründung und Förderung von Partnerschaften für die duale Ausbildung ist in 4 Hauptteile gegliedert:

- Teil 1 umfasst die Definition der Partnerschaft, beschreibt die wichtigsten Merkmale einer Partnerschaft und ihre praktischen Aspekte,
- Teil 2 stellt den Prozess der Netzwerkgründung als auch die Grundlagen und Standards der Zusammenarbeit dar,
- Teil 3 konzentriert sich auf die Zusammenarbeit der Schulen mit den Unternehmen und anderen Einrichtungen für die duale Ausbildung; hier werden die Formen der Zusammenarbeit der Schulen mit den Arbeitgebern gezeigt, die Barrieren in der Zusammenarbeit und ihr Potential und Möglichkeiten erörtert,
- Teil 4 zeigt Beispiele guter Praktiken.

## **5.2 Regeln des Aufbaus von Partnerschaften und Netzwerken: Definition, Charakteristik**

Der Aufbau einer Partnerschaft bedarf vor allem:

- einer guten, präzisen Definition der zu erreichenden Ziele,

- einer Planung der einzelnen Schritte und Handlungen, die zu unternehmen sind und die uns dem Ziel näher bringen,
- einer Festlegung des Nutzens, also der Resultate und Effekte dieser Handlungen,
- einer Festlegung der Nutznießer, ohne die die Zielerreichung nicht möglich wäre und die über das fachliche, technische, finanzielle und personelle Potential verfügen.

Was ist also eine Partnerschaft? Über welches Potential verfügt sie? Warum ist eine Partnerschaft notwendig?

Der Begriff „Partnerschaft“ wurde insbesondere durch EU-Projekte verbreitet, die zum Ziel eine nachhaltige Entwicklung, Erreichung des Gemeinwohls und soziale Verantwortung haben. Eine Partnerschaft dient vielen Einrichtungen durch gemeinsame Handlungen, Ziele, Interessen, Nutznießer und wird zu einem hervorragenden Instrument für gemeinsame Initiativen und Arbeit. Eine Partnerschaft garantiert Effektivität der Handlungen und vielfältigen Nutzen, sichert die Vielschichtigkeit in Anbetrachtung und Lösung der Probleme, schöpft aus den breiten Erfahrungen der Partner und sichert – als Mehrwert der Zusammenarbeit – das gegenseitige Lernen.

Welchen Nutzen schöpft man aus der Partnerschaftsgründung und Durchführung der Aufgaben innerhalb einer Partnerschaft?

Auf der Grundlage der Daten, die die Stiftung „Bildung für Demokratie“ erarbeitet wurden, bringt eine Partnerschaft folgenden Nutzen:

„Lösung lokaler Probleme, Aktivierung der Gesellschaft und Bewusstseinerhöhung, Erhöhung der Kompetenzen, Zugang zu bestimmten Netzwerken, Märkte und Zielgruppen, Möglichkeiten bestimmte Politiken und Entscheidungstreffer zu beeinflussen, Zugang zu neuen Finanzierungsmöglichkeiten, Austausch von Fertigkeiten und Erfahrungen, Aufbau von Ressourcen und neuen Fertigkeiten, Benchmarking, also Eigenvergleich mit den Besten, Promotion der Region, Minimalisierung und Teilung von Risiken, Änderung/ Erhöhung des Wertes und der Qualität vom Firmenprofil, Kaskadeneffekt – eine Person, Personengruppe oder Einrichtung aktiviert die anderen; neue Arbeitsplätze, Zugang zu neuen Ideen und Erfahrungen als auch ihre Implementierung in eigene Umgebung“.<sup>29</sup>

Die Wissenschaftler, die sich heutzutage mit dem Thema der Partnerschaften beschäftigen, meinen, dass Partnerschaften zwischen verschiedenen Einrichtungen mit Teilnahme von Partnern aus der Staatsverwaltung, Nichtregierungseinrichtungen, Arbeitgebern oder anderen Einrichtungen, eine wichtige Rolle in dem Prozess der Einbeziehung der Nutznießer haben und „können zu kreativen Lösungen von Problemen führen können, die alle Partner betreffen“.<sup>30</sup>

### **Definition der Partnerschaft**

In The Encyclopedia Britannica, Ausgabe 1990, Stichwort Partnership (Partnerschaft), lautet wie folgt: *“Partnership, voluntary association of two or more persons for the purpose of*

29 „Partnerstwo- konieczność czy potrzeba“ Fundacja Edukacja dla Demokracji, Warszawa 2008

30 „Partnerstwo, jako narzędzie społecznej odpowiedzialności biznesu“ Joanna Woźniczka, 2013

*managing a business enterprise and sharing its profits or losses*”, also: *“Partnerschaft, eine freiwillige Verbindung von zwei oder mehreren Personen, deren Ziel die Durchführung einer Unternehmung und Teilung deren Gewinne oder Verluste ist”*.

„So lautet die Definition in dem, vielleicht besten Lexikon der Welt. Nichts mehr, nichts weniger. Damit ist alles kompakt und verständlich gesagt worden. (...) Der Kern der Definition aus dem Lexikon beschränkt sich auf nur einen kurzen Satz(...) so hat während der Wissenschafts- und Kunstkonferenz im April 2014 Jerzy Marchwiński gesagt, Musiker, Pianist, Pädagoge. Er hat auch 12 Werte definiert, die für Schaffung einer vollständigen Partnerschaft notwendig sind. Es sind:

1. Gemeinsame, gegenseitige Verantwortung für die Durchführung.
2. Gegenseitigkeit.
3. Gegenseitiges Verständnis.
4. Aufgeschlossenheit für einen Dialog.
5. Bereitschaft, die Verschiedenheit der Partner zu verstehen.
6. Innerer Raum.
7. Fähigkeit, den Partner und sich selber gleichzeitig zu hören.
8. Ein kultureller Umgang mit dem anderen Menschen.
9. Taktvolle Lösung von Spannungen.
10. Kompromissfähigkeit.
11. Vertrauen und Respekt zu dem Partner.
12. Die eigenen Unzulänglichkeiten und die des Partners zu verstehen.”<sup>31</sup>

In den von dem Zentrum für Europäische Projekte in Warschau gesammelten Materialien, der Publikation „Partnerschaft ohne Grenzen”, zitieren die Autoren einige andere Definitionen von Partnerschaften, wobei jede von ihnen auf eine Zusammenarbeit, Gemeinschaft, gemeinsames Handeln und gemeinsame Entscheidungen hindeuten.

Laut des „Lexikons der Polnischen Sprache PWN” ist Partnerschaft „gemeinsame Teilhabe an etwas“. In dem Bericht der Arbeitsgruppe der EU-Länder ad hoc für die Partnerschaftsthemen wird festgestellt, dass [...] eine Partnerschaft auf Erfahrungen beruht, dass vielschichtige Probleme nur dann gelöst werden können, wenn Einrichtungen mit sich ergänzenden Profilen und Kompetenzen aktiv zusammenarbeiten, indem sie Synergien erzeugen, Ideen, Ziele, Risiken, Möglichkeiten, Verpflichtungen, Aufgaben aber auch Kompetenzen und Ressourcen tauschen. Eine Partnerschaft ist also Schaffung von „Brücken”, „Interfaces”, [...] die unterschiedliche Dienstleistungen und Unterstützungsstrukturen verbinden.<sup>32</sup>

Eine Partnerschaft als strategischer Verbund von Einrichtungen, die verschiedene Branchen vertreten, wird zwecks Beginns einer Zusammenarbeit, Durchführung eines gemeinsamen Projektes, Erreichung eines gemeinsamen Zieles gegründet. Eine Partnerschaft wird also nicht separat gegründet, jeder Partner hat darin klar formulierte Rechte, Pflichten und Aufgaben.

---

31 Jerzy Marchwiński, „Definicja partnerstwa“ Warszawa 2014

32 Jamrozik M., Zmysłowski M., Partnerstwo bez granic/Partnership without borders“, KIW, [www.kiw-pokl.org.pl](http://www.kiw-pokl.org.pl)

Die Rolle eines jeden Partners ist bestimmt und nicht ersetzbar. Jeder Partner bringt eigene Ressourcen und Kompetenzen, die einen Synergieeffekt ermöglichen. Die Teilhabe an dem Prozess der Durchführung von einer definierten Mission, einem gemeinsamen Ziel, Aufnahme von Risiken bringen allen bestimmten Nutzen bei minimalisierten persönlichen, finanziellen und Zeitressourcen.

Die UNO zeigt bei der Definition der Partnerschaft und Festlegung der Regeln der Zusammenarbeit in einer Partnerschaft auf eine freiwillige und kooperative Beziehung zwischen verschiedenen Sektoren, bei der die Partner eine Zusammenarbeit einwilligen, um gemeinsames Ziel zu erreichen oder eine spezielle Aufgabe anzunehmen und das Risiko, die Verantwortung, die Ressourcen, Kompetenzen und den Nutzen zu teilen.”<sup>33</sup>

Die Zusammenarbeit in einer Partnerschaft basiert auf den allgemeinen Regeln einer Kooperation, die ihren Erfolg sichern. Diese sind:

1. Effektivität – Effizienz, gezieltes Handeln;
2. Transparenz – Zugang zu Informationen, transparente Prozeduren und Entscheidungen;
3. Partnerschaft als Gleichstellung – gemeinsame Zielerreichung;
4. Hilfsbereitschaft – Hilfe, Unterstützung;
5. Souveränität der Parteien – unabhängige Aufgabenlösung;
6. Ehrliche Konkurrenz – gleicher Zugang zu Informationen, Ressourcen, wie z. B. Finanzmittel.

In einer Partnerschaft zählen Vertrauen, Verantwortung sowohl für die einzelnen Aufgaben als auch für die gesamte Unternehmung, die Zusammenarbeit. Die Partner müssen sich nicht nur mit ihren Einrichtungen identifizieren, sondern mit der gesamten Partnerschaft. Wichtig sind gemeinsame Handlungen, gegenseitige Wirkungen und Verständnis. Das Verständnis für die Einstellung, den Bedarf und die Einschränkungen der Partner ermöglicht es, die individuellen Merkmale, Ressourcen, Erfahrungen der Einrichtung zu nutzen, um ein breites Spektrum des Angebotes der Partnerschaft zu erstellen. Die Partnerschaft ist nicht nur eine Marke, die für den Zweck der Außenwelt kreiert wurde, es ist auch der Raum, der für und durch die Partner geschaffen wurde. Dieser Raum soll den Partnern eine Entwicklung und eine konfliktfreie Zusammenarbeit ermöglichen, die frei ist von Belastungen (z. B. politischer, historischer Art, bzw. betreffend die Weltanschauung, Rasse, Geschlecht, Behinderung). Die innerhalb einer Partnerschaft geltende Regel einer gegenseitigen Kommunikation bedeutet gegenseitigen Respekt, das Recht, sich gegenseitig anzuhören, aktiv zuzuhören. Die Akzeptanz für Verschiedenheit und freie Meinungsäußerung, Eignung für einen Kompromiss sind die Garanten für eine vielfältige Zusammenarbeit in einer Partnerschaft.

Die wichtigsten Elemente einer Partnerschaft sind also Zusammenarbeit, Freiwilligkeit und gemeinsames aktives Handeln, gemeinsame Ziele, Entwicklung von Ressourcen, gemeinsames Risiko und gemeinsamer Nutzen.

---

<sup>33</sup> Definicja z raportu na Zgromadzenie Ogólne w 2003 r. za K.Kwaterna, R.Bukowska „Partnesstwo w Leadarze“ Małopolska sieć LDG 2009 s. 8

Sehr wichtig ist auch die Suche nach Innovationen und die Einstellung auf eine langfristige Zusammenarbeit.

Eine Partnerschaft bedarf Dualismus, Teilnahme von mindestens zwei Partnern, ist aber in der Zahl der Partner nicht begrenzt.

Bei der Beschreibung einer Partnerschaft tritt unabdingbar der Begriff eines Netzwerkes auf.

### **Was ist ein Netzwerk?**

„Ein Netzwerk ist ein System, das Kontakte, Meinungs austausch, Zugang zu Informationen, Zusammenarbeit und Zusammenwirkung ermöglicht, die das Erreichen der erwarteten Resultate langfristig, systematisch, gegenseitig und in einer vertrauten Atmosphäre erleichtert. Diese Vorgehensweise ist ein Prozess und wirkt in einer hierarchiefreien Struktur“.<sup>34</sup>

Mówimy często o sieciowaniu, tworzeniu sieci, pracy w sieci, networkingu. Podając za Encyklopedią Zarządzania „networking to nawiązywanie kontaktów i utrzymanie pozytywnych relacji w celu wymiany informacji oraz wzajemnego wsparcia w sferze zawodowej”.<sup>35</sup>

Ein Netzwerk erfüllt verschiedene Funktionen, u. A. es baut das Gefühl von Stärke, Wirksamkeit, Realisierung, Zugehörigkeit. Die Zugehörigkeit zu einem Netzwerk gibt einer einzelnen Einrichtung Akzeptanz, aber auch Sicherheitsgefühl, soziale Unterstützung.

Laut des Teilnehmers der Konferenz „Lehrer als sich bildende berufliche Gesellschaft“ ist das Ziel eines Netzwerkes „gemeinsame Problemlösung, Austausch von Ideen, Bemerkungen und Vorschlägen – sowohl mithilfe einer Internetplattform als ein Forum des Erfahrungsaustauschs als auch durch persönliche Kontakte“.<sup>36</sup>

„Eine der am besten entwickelten und integrierten Formen von Networking sind Cluster. Das polnische Wort „klastery“ kommt aus dem englischen „cluster“, das eine Gruppe von Gegenständen bedeutet, die sich in gegenseitiger Nähe befinden. Das „Lexikon der regionalen Entwicklung“ definiert Cluster als „örtlich gruppierte Zusammensetzungen von kooperierenden und sich gegenseitig unterstützenden Unternehmen, insbesondere kleinen und mittelgroßen, aus demselben Wirtschaftszweig, die in der Regel mit einer Universität oder einer anderen Forschungseinrichtung verbunden sind“.<sup>37</sup>

Cluster sind also ein Beispiel für Aktivitäten einer Einrichtung im Netzwerk. Diese Aktivitäten basieren auf den Regeln der Bildung von Partnerschaften, die für Entwicklung und Innovationen tätig sind und durch Zusammenarbeit und gemeinsame Verbindungen konkurrenzfähig sind. Mithilfe von Clustern kann der Aufbau von Strukturen für gegenseitige Unterstützung und Austausch von Wissen und Erfahrungen ermöglicht werden.

---

34 M. Hajdukiewicz, Nauczyciele jako ucząca się społeczność zawodowa, ORE Warszawa 2012 Präsentation, zugänglich auf der Internetseite ORE [http://www.ore.edu.pl/strona-ore/index.php?option=com\\_phocadownload&view=category&id=142:nauczyciele-jako-uczca-si-spoeczno-zawodowa&Itemid=1017](http://www.ore.edu.pl/strona-ore/index.php?option=com_phocadownload&view=category&id=142:nauczyciele-jako-uczca-si-spoeczno-zawodowa&Itemid=1017)

35 Encyklopedia Zarządzania <http://mfiles.pl/pl/index.php/Networking>

36 „O potrzebie tworzenia sieci współpracy i samokształcenia w doskonaleniu nauczycieli kształcenia zawodowego”, Włodzisław Kuzitowicz

37 [http://www.wsz-pou.edu.pl/magazyn/index.php?strona=mag\\_bernial55&p=](http://www.wsz-pou.edu.pl/magazyn/index.php?strona=mag_bernial55&p=)

In der polnischen Kultur der Zusammenarbeit wurde Cluster als eine „räumliche und sektorale Konzentration von Einrichtungen, die für die wirtschaftliche Entwicklung oder Innovationen von mindestens 10 Unternehmen, die innerhalb von einer oder einigen angrenzenden Woiwodschaften wirtschaftlich tätig sind, die gegenseitig in Konkurrenz stehen und in denselben oder verwandten Branchen zusammen arbeiten, und die durch einen formellen oder informellen Netzwerk von Beziehungen verbunden sind, wobei mindestens die Hälfte der Einrichtungen innerhalb des Clusters die Unternehmen bilden“. <sup>38</sup>

### 5.3 Beispiele guter Praktiken

#### 5.3.1. Beispiele guter Praktiken im Bereich der Zusammenarbeit von Schulen und Unternehmen

##### **Partnerschaft von Schulen mit den Unternehmen und anderen Einrichtungen der dualen Ausbildung: Formen der Zusammenarbeit, Barrieren der Zusammenarbeit, das Potential und die Möglichkeiten.**

Eine erfolgreiche Zusammenarbeit der postgymnasialen Schulen mit den Arbeitgebern bringt Vorteile für jede Partei. Die Arbeitgeber erhalten die Möglichkeit, gut vorbereitete Absolventen für die Arbeit zu bekommen. Dank der durchgeführten Praktika können die Arbeitgeber die besten Schüler zu rekrutieren. Die Zusammenarbeit gibt den Arbeitgebern auch die Möglichkeit, für ihre Firmen, ihre Marke und ihre Produkte zu werben. Die Schule gewinnt durch Sponsoring der Arbeitgeber, wodurch die Praxisräume eingerichtet werden. Zudem erarbeiten die Lehrer zusammen mit den Arbeitgebern die Ausbildungsprogramme und nehmen teil an Schulungen, die durch die Arbeitgeber organisiert werden. Aber den größten Nutzen aus der Zusammenarbeit ziehen die Schüler, für die die Partnerschaften zwischen den Schulen und Unternehmen gegründet werden. Dank der aktiven Zusammenarbeit der Schulen mit den Arbeitgebern haben die Schüler die Möglichkeit, praktische Fertigkeiten in einer realen Arbeitsumgebung zu erwerben, sie erlernen die neuesten Technologien, Rohstoffe, Materialien. Sie erhalten auch eine einzigartige Chance, die von den Arbeitgebern erwarteten soft Skills zu erlernen: positive Autopräsentation, soziale Kompetenzen, wie Teamarbeit, Kommunikation. <sup>39</sup>

Laut des Bildungsministeriums funktionieren im Berufsbildungssystem in dem Schuljahr 2014/2015 3994 postgymnasiale Schulen, die Berufsbildung für Schüler durchführen, darunter 1957 vierjährige Technika, 1684 dreijährige Berufsschulen und 353 postlyzeale Schulen. Der aktuelle Rechtsstand im Bereich der Wirtschaft und der Bildung ermöglicht die Aufnahme von Handlungen für eine bessere Anpassung der beruflichen Bildung an den Bedarf der Wirtschaft, darunter auch die Entwicklung der Zusammenarbeit der in den

---

38 Wirtschaftsministerium, Verordnung vom 11. Dezember 2006

39 Współpraca szkół zawodowych z pracodawcami przykładowe rozwiązania SZKOŁA ZAWODOWA SZKOŁĄ POZYTYWNEGO WYBORU WYBORU, Autorzy: Paulina Zaręba, Renata Kępczyk, Jolanta Misztal, Małgorzata Hadrian, Adam Biernat KOWEZIU Warszawa 2013

Sonderwirtschaftszonen ansässigen Arbeitgeber mit Schulen oder Bildungseinrichtungen, die berufliche Bildung anbieten”.<sup>40</sup>

Die polnische Gesetzgebung schafft breite Möglichkeiten für die Zusammenarbeit der postlyzealen Schulen mit Unternehmen. Es sind u. a.:

- Erarbeitung der Bildungsprogramme,
- Durchführung der Berufsbildung,
- Durchführung der beruflichen Prüfungen.

Um das Engagement der Arbeitgeber in die berufliche Bildung zu erhöhen, wurden die Eintragungen in dem Gesetz über die Sonderwirtschaftszonen geändert; es wurden neue Aufgaben für die Gesellschaften eingetragen, die die Sonderwirtschaftszonen (SSE) verwalten. Die Verwaltungen der SSE sind verpflichtet worden, Handlungen für Gründung von Bildungsclustern zu unternehmen und Zusammenarbeit mit Schulen und Hochschulen zu initiieren, die in dem Bildungsprozess den Bedarf des Arbeitsmarktes in den SSE berücksichtigen.

Am 23.01.2015 wurde eine Vereinbarung zwischen 4 Ministerien (Bildungsministerium, Arbeitsministerium, Ministerium für Arbeit und Soziales, Schatzministerium) unterzeichnet, die eine Stärkung und Verbesserung der Handlungen für die Berufsausbildung zum Ziel hat. Diese Vereinbarung regelt die Zusammenarbeit zwischen dem Arbeitgeber und der Berufsschule.

„Die Zusammenarbeit hat zum Ziel die Aktivierung der Berufsschulen zur Anpassung der von ihnen durchgeführten Allgemein- und Berufsbildung an den Bedarf des Arbeitsmarktes als auch die Aktivierung der Arbeitgeber zur Teilnahme an dem Berufsbildungsprozess in allen Arten von Berufsschulen. Sie basiert auf:

- der Gründung von Bildungsclustern in den Sonderwirtschaftszonen,
- der Teilnahme der Arbeitgeber an der Formulierung von Rahmenausbildungsprogrammen für die einzelnen Berufsbildern;
- Erarbeitung der Ausbildungsdokumentation in Zusammenarbeit mit den Schulen;
- der Aufnahme der Schüler in berufliche Praktika;
- der Teilnahme an Prüfungen, die die beruflichen Qualifikationen bestätigen und der Vorbereitung der Prüfungsunterlagen;
- der Hilfestellung für die Berufsschüler bei dem Erwerb von beruflichen Fertigkeiten und Qualifikationen, die zwar in den Schulprogrammen nicht erfasst wurden, für die Unternehmen jedoch von großer Wichtigkeit sind;
- der Unterstützung für Berufsschullehrer bei der Aktualisierung und Erweiterung ihrer beruflichen Kompetenzen”.<sup>41</sup>

Eine durch die Gesetzgebung regulierte Teilnahme der Arbeitgeber und Schulen bei dem Aufbau gegenseitiger Beziehungen, Gründung von Partnerschaften und Aufbau von Netzwerken sollen die Durchführung sich ergänzender Initiativen ermöglichen, die die Entwicklung der Berufsbildung fördern. Moderne Berufsbildung muss an den Bedarf des

---

40 Bildungsministerium, Information des Ministeriums über die Zusammenarbeit der Sonderwirtschaftszonen (SSE) mit den Berufsschulen, Warszawa 05.03.2015

41 [https://men.gov.pl/wp-content/uploads/2015/01/porozumienie\\_o\\_wspolpracy\\_23.01.14.pdf](https://men.gov.pl/wp-content/uploads/2015/01/porozumienie_o_wspolpracy_23.01.14.pdf)

lokalen Arbeitsmarktes, der Arbeitgeber und die moderne Wirtschaft angepasst werden, offen sein für die Zusammenarbeit der Berufsschulen mit den Arbeitgebern und die Arbeitgeber zum Engagement bei der praktischen Ausbildung motivieren.

Formen der Zusammenarbeit zwischen den Berufsschulen und den Arbeitgebern:

- Wissensallianzen: Zusammenarbeit der Berufsschulen mit ihrer Umgebung (Arbeitgeber, Arbeitsmarkteinrichtungen, Hochschulen);
- Anpassung des Bildungsangebotes in den Schulen und in außerschulischen Formen an den Bedarf des Arbeitsmarktes, darunter Bildungsangebote in neuen Berufen/ Qualifikationen, z. B.:
  - a) Analyse der aktuellen Situation auf dem regionalen und lokalen Arbeitsmarkt,
  - b) Prognose des Bedarfes an Fertigkeiten und berufliche Qualifikationen;
  - c) Analyse des Bildungsangebotes in Schulen und außerschulischen Bildungseinrichtungen.
- bessere Ausstattung der Schulen und Bildungsträgern;
- Entwicklung der Berufsberatung;
- Gründung von Schirmherrschaftsklassen in den Schulen;
- Erarbeitung von Bildungsprogrammen;
- Organisation von Berufspraktika und Arbeitserprobungen für Schüler;
- Organisation des Zusatzunterrichtes für die Schüler;
- Fortbildung für die Berufslehrer durch Zugang zu modernen Technologien und Techniken und Sicherstellung der Möglichkeiten ihr Wissen zu aktualisieren durch den direkten Kontakt zu der realen Arbeitswelt – Organisation von Praktika in Unternehmen.

Weitere Folgen der Zusammenarbeit mit den Arbeitgebern:

- Durchführung von außerschulischen Formen der Berufsbildung – berufliche Qualifizierungen und Kurse;
- Organisation von berufsbildenden Kursen für Schüler aus den allgemeinbildenden Lyzeen, die ihre Chancen auf eine zukünftige Arbeitsaufnahme erhöhen;
- zusätzlicher Fachunterricht, der in Zusammenarbeit mit der Sozial- und Wirtschaftspartnern durchgeführt wird; er ermöglicht den Schülern den Erwerb und die Ergänzung ihres beruflichen Know hows und der beruflichen Fertigkeiten;
- Unterstützung für die Schüler, die den Erwerb von zusätzlichen Zulassungen und Scheinen für die besseren Chancen auf dem Arbeitsmarkt ermöglichen;
- Gründung von Bildungsclustern.

Es soll darauf hingewiesen werden, dass die häufigsten Formen der Zusammenarbeit, neben des Praxisunterrichtes und Berufspraktika, sind: Beratung, Anschaffung des Unterrichtsstoffes, Organisation von Themenexkursionen und Wettbewerben. Die am meisten nützlichen Formen werden im Rahmen der Schirmherrschaftsklassen und durch Clustergründungen durchgeführt.

### **Was sind Schirmherrschaftsklassen?**

Es handelt sich dabei um Beispiele einer nützlichen Zusammenarbeit zwischen der Berufsschule und dem Arbeitgeber. Zwischen der Bildungseinrichtung und dem Unternehmen wird ein Vertrag abgeschlossen. Die Firma übernimmt dann die Schirmherrschaft über ausgewählte Abteilungen in den Schulen mit einem ihrer Tätigkeit entsprechenden Profil.

Der unterschriebene Vertrag garantiert dem Arbeitgeber, dass seine Erwartungen bei der Erstellung der Bildungsprogramme für die berücksichtigt werden. Im Rahmen der Schirmherrschaft erfolgt die praktische Ausbildung gänzlich oder teilweise bei dem Arbeitgeber, bei Nutzung von Maschinen und der Materialien der Schirmherrschaftsfirma; es werden spezielle Fachkurse und Workshops für Schüler und Lehrer organisiert. Sehr oft werden die Räume für die Schirmherrschaftsklassen von der Schirmherrschaftsfirma zusätzlich ausgestattet und die Schüler erhalten Stipendien. Es kommt vor, dass der Schirmherr die Kosten der Versicherung der Schüler übernimmt, die Schulbücher bezahlt, die Arbeitskleidung kauft und Preise für die besten Schüler spendet. Die begabtesten Absolventen haben dann eine Arbeitsgarantie in den Firmen. In den Schirmherrschaftsklassen lernen die besten Schüler, die dank der von den größten Firmen in der Region garantierten Ressourcen ihr Wissen und Fertigkeiten erwerben, die ihnen nach der Ausbildung einen Platz auf dem Arbeitsmarkt garantieren. Die Schirmherrschaftsklassen geben Möglichkeiten, Arbeitserprobungen und bezahlte Berufspraktika während der Ferien zu absolvieren. Die Entwicklung der Woiwodschaft Niederschlesien hängt von neuen Investitionen ab. Eine musterhafte Zusammenarbeit der Industrie mit der Berufsbildung kann diese Investitionen anlocken.<sup>42</sup>

### **Was ist ein Bildungscluster?**

Bildungscluster entstehen in Sonderwirtschaftszonen (auf der Grundlage des Beschlusses über die Zusammenarbeit für die Berufsbildung vom 23.01.2015 zwischen dem Wirtschaftsministerium, dem Bildungsministerium, dem Ministerium für Arbeit und Soziales und dem Schatzministerium). Ein Cluster handelt für die Verbesserung der Qualität der Berufsbildung und ihre Anpassung an den Bedarf der modernen Wirtschaft und den lokalen Arbeitsmarkt. Die Grundregeln eines Clusters sind: Partnerschaft, Gleichheit, gegenseitiger Respekt und Vertrauen, Zusammenarbeit und Vermeidung von Interessenskonflikten. Sein Ziel ist das Wirtschafts-, Bildungs- und Wissenspotential zu verbinden. Die Cluster verbinden Berufsschulen, Landkreise, Bildungseinrichtungen, Handwerkskammern, Wirtschaftsförderungsgesellschaften und andere an der Entwicklung der Berufsbildung interessierten Einrichtungen.

Die Teilnehmer eines Clusters nehmen gemeinsam teil an dem „Prozess der Bewusstseinsbildung und der Veränderung der Berufsbildung in Bildung der positiven Wahl mit der Möglichkeit, einen Berufsweg zu realisieren, der auf der Entwicklung der von den Arbeitgebern erwarteten Schlüsselkompetenzen basiert“.<sup>43</sup>

### **Beispiele guter Praktiken im Bereich der Zusammenarbeit zwischen den Schulen und den Betrieben**

#### **– CLUSTER.**

---

42 <http://www.dolnoslaskie.doradztwo.koweziu.edu.pl/index.php/126-klasy-patronackie-przyszlosc-edukacji-dzisiaj>

43 <https://investinedu.com.pl/wp-content/uploads/sites/2/2015/10/Regulamin-Klastra-Edukacyjnego-INVEST-in-EDU.pdf>

**Bildungscluster „INVEST in EDU“** wurde im Februar 2015 aus der Initiative des Wirtschaftsministeriums und der Sonderwirtschaftszone in Walbrzych INVEST-PARK“. Zurzeit sind dort 76 Einrichtungen tätig. Darunter sind Unternehmen, Bildungseinrichtungen, Selbstverwaltungseinrichtungen und Ämter. Der Bildungscluster wurde gegründet, um die Bildung an den Bedarf der Arbeitgeber anzupassen und um die Potentiale der Wirtschaft, der Bildung und der Wissenschaft zu verbinden und zu nutzen. Die Hauptaufgabe des Clusters ist die Prognose des Bedarfs an konkrete Berufe, Anpassung des Bildungsangebotes an den Bedarf der Unternehmen und Verbesserung des Zugangs zu beruflichen Praktika. Laut einer durch die Sonderwirtschaftszone in Walbrzych durchgeführten Meinungsumfrage beabsichtigen die Firmen in der Zone tätigen Firmen zukünftig ca. 6000 Spezialisten zu beschäftigen. Insbesondere werden folgende Spezialisten gesucht: Lackierer, Mechaniker, Elektromechaniker, Maschinenführer, Schweißer, Nähtechniker, Monteure, Elektroniker und Elektriker. Dank der Zusammenarbeit der Unternehmer und Schulen soll die berufliche Bildung effektiver und moderner werden.

Lidere des Clusters ist die Sonderwirtschaftszone „INVEST-PARK“ in Walbrzych. Sie wird von dem Leiter der Gesamtschule Nr. 5 in Walbrzych geleitet.

Einrichtungen, die an einem Beitritt zu dem Cluster interessiert sind, unterzeichnen eine Absichtserklärung. Dem Bildungscluster INVEST in EDU sind 27 Schulen, 26 Unternehmer aus der Sonderwirtschaftszone als auch 22 andere Einrichtungen (Gemeinden, Landkreise, Businesseinrichtungen, Arbeitsämter) beigetreten.

Der Bildungscluster wurde zu einem Motor geworden, der die auf den Bedarf der Unternehmer ausgerichteten Veränderungen in der Berufsbildung stimuliert. Die Koordination der Zusammenarbeit zwischen der Schule und dem Unternehmer ermöglicht die Bildung und Förderung von Spezialisten im Bereich der Bedienung von hochentwickelten Maschinen, Geräte und technischen Vorgänge. Der Cluster der Sonderwirtschaftszone wurde zu einem Modell und soll als gute Praktik bei der vorbereiteten Reform der Berufsbildung, die von dem Bildungsministerium vorbereitet wird. Die Tätigkeiten des Clusters haben die Schirmherrschaft des Entwicklungsministers Mateusz Morawiecki erhalten.

Im Rahmen des Clusters sind zwei Schirmherrschaftsklassen entstanden, die in dem Beruf „Spanmaschinenbetreiber“ ausbilden. In diesem Jahr wurde die Gründung von weiteren Klassen in folgenden Berufen angekündigt: Polsterer, Näher, Schweißer, Mechaniker und Betreiber von Maschinen für Kunststoffverarbeitung.

Im Rahmen des Clusters werden folgende Aktivitäten unternommen:

- Treffen der Leiter der Gymnasien und der Berufsberater zwecks Promotion der Berufsbildung (Bolesławiec, 04.03.2016),
- Schülerbesuche bei den Unternehmen: GE Power Controls und KPM Meble in Kłodzko – Exkursionen zum Kennenlernen der Berufe für Gymnasialschüler (Kłodzko, 22.03.2016),
- Ralley durch die Sonderwirtschaftszone. Dieses Ereignis richtet sich an die Gymnasialschüler. Für die Teilnehmer wurde Unterricht mit Wissenschaftskreisen der

Technischen Universität in Wrocław organisiert, die Gymnasien hatten ihre Stände aufgebaut, und die Firmen Toyota Motor Manufacturing Poland, Ronal, Faurecia und Quin haben für die Jugendlichen Besichtigungen in ihren Werken organisiert. (18./19.04.2016)  
- Regelmäßige Treffen des Clusters „INVEST in EDU“.<sup>44</sup>

### **5.3.2 Die Sonderwirtschaftszone in Legnica**

#### **Die Sonderwirtschaftszone in Legnica (LSSE)**

Die Sonderwirtschaftszone in Legnica wurde durch die Verordnung des Ministerrates vom 15. April 1997 gegründet und umfasst 18 Unterzonen (ursprünglich 4) im mittleren Teil der Woiwodschaft Niederschlesien. Die Unterzonen belegen eine Fläche 1200 ha. Zu den Hauptzielen der LSSE gehören: Schaffung einer Alternative für die Monokultur der Kupferindustrie in dem Kupfergebiet Legnica-Głogów (daher auch die Lokalisierung von 3 der Unterzonen: in Legnica, Lubin und Polkowice) als auch Nutzung der Objekte, die bis 1993 durch die Soldaten des Nordkorps der Sowjetischen Armee besetzt waren (die Lokalisation der vierten Unterzone in Krzywa bei Chojnow). Die weiteren Unterzonen wurden mit dem Ziel gegründet, die Arbeitslosigkeit zu reduzieren, die nach der Schließung der Betriebe in kleineren Ortschaften entstanden ist (Złotoryja, Chojnow, geplant wird noch Prochowice). Zudem sollten sie weitere Investitionen in der unmittelbaren Nachbarschaft der bestehenden Unterzonen ermöglichen (Legnickie Pola, Środa Śląska).

#### **Der Niederschlesische Bildungscluster**

Der Bildungscluster der Sonderwirtschaftszone in Legnica wurde in der Sonderwirtschaftszone in Legnica am 09. April 2015 gegründet.

Den Cluster bildet eine Gruppe von 67 Partnern, darunter Firmen, Berufsschulen und Technika, Hochschulen, Selbstverwaltungseinrichtungen, die Woiwodschaftsverwaltung, die Handwerkskammer und das Bildungsamt.

Das Hauptziel des Niederschlesischen Bildungsclusters sind sichere Arbeitsplätze für junge Leute dank praktischer beruflicher Ausbildung, die im dualen System und durch Schirmherrschaftsklassen realisiert werden.

Partner des Niederschlesischen Bildungsclusters:

1. Legnicka Specjalna Strefa Ekonomiczna SA – Lider des Clusters (Sonderwirtschaftszone Legnica)
2. Ministerstwo Gospodarki, Patronat (Wirtschaftsministerium)
3. Ministerstwo Edukacji Narodowej, Patronat (Bildungsministerium)

Partner:

4. Urząd Marszałkowski Województwa Dolnośląskiego (das Marschallamt der Woiwodschaft Niederschlesien)
5. Kuratorium Oświaty we Wrocławiu (bildungsbehörde in Wrocław)
6. Gmina Legnica (Gemeinde Legnica)
7. Powiat Legnicki (Landkreis Legnica)
8. Powiat Głogowski (Landkreis Głogów)

---

44 <https://invest-park.com.pl/o-strefie/invest-in-edu/>

9. Powiat Średzki (Landkreis Sroda)
10. Dolnośląska Izba Rzemieślnicza we Wrocławiu (Niederschlesische Handwerkskammer in Wroclaw)
11. Dolnośląska Wojewódzka Komenda Ochotniczych Hufców Pracy (Niederschlesische Zentrale des Freiwilligen Arbeitscorps)
12. Dolnośląski Wojewódzki Urząd Pracy (Niederschlesisches Woiwodschaftsarbeitsamt)
13. Powiatowy Urząd Pracy w Legnicy (Kreisarbeitsamt Legnica)
14. Powiatowy Urząd Pracy w Polkowicach, (Kreisarbeitsamt Polkowice)
15. Powiatowy Urząd Pracy w Głogowie (Kreisarbeitsamt Glogow)
16. Powiatowy Urząd Pracy w Środzie Śląskiej (Kreisarbeitsamt Sroda Slaska)
17. Sanden Manufacturing Poland Sp. z o.o.
18. FEERUM S.A.
19. Sitech Sp. z o.o.
20. C+P Systemy Meblowe Sp. z o.o.
21. Gates Polska Sp. z o.o.
22. Vorwerk Dichtungssysteme Polska Sp. z o.o.
23. Brugman Fabryka Grzejników Sp. z o.o.
24. CaseTech Polska Sp. z o.o.
25. Volkswagen Motor Polska Sp. z o.o. ul
26. HMT Polska Sp. z o.o. & Co. Sp. K.
27. Viessmann Technika Grzewcza Sp. z o.o. u
28. Schurholz Polska Sp. z o.o.
29. Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa im. Witelona w Legnicy (Staatliche Berufshochschule in Legnica)
30. Politechnika Wroclawska (die Technische Universität in Wroclaw)
31. Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu (die Ökonomische Universität in Wroclaw)
32. Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Głogowie (Staatliche Berufshochschule in Glogow)
33. Zespół Szkół Technicznych i Ogólnokształcących w Legnicy (Allgemeinbildende und technische Schule in Legnica)
34. Zespół Szkół Budowlanych im. Wojska Polskiego w Legnicy (Berufsschule für Bauberufe in Legnica)
35. Zespół Szkół Ekonomicznych im. Stefana Żeromskiego w Legnicy (Berufsschule für kaufmännische Berufe in Legnica)
36. Zespół Szkół Samochodowych w Legnicy (Berufsschule für Automechaniker in Legnica)
37. Centrum Kształcenia Zawodowego i Ustawicznego w Legnicy (das Zentrum für Berufs- und Weiterbildung in Legnica)
38. Zespół Szkół Elektryczno-Mechanicznych w Legnicy (die Berufsschule für Elektro- und Mechanikberufe in Legnica)
39. Miedziowe Centrum Kształcenia Kadr Sp. z o.o.
40. Zespół Szkół Nr 2, im. Jana Wyżykowskiego w Lubinie (Schulzentrum Nr. 2 in Lubin)
41. Zespół Szkół Ogólnokształcących i Zawodowych im. Jana Pawła II (Schulzentrum für Allgemein- und Berufsbildung)
42. Zespół Szkół w Chocianowie (Gesamtschule in Chocianow)
43. Zespół Szkół im. Jana Wyżykowskiego w Głogowie (Gesamtschule in Glogow)

44. Technikum nr 6 w Głogowie
45. Zespół Szkół Ogólnokształcących i Zawodowych w Lwówku Śląskim (Schulzentrum für Allgemein- und Berufsbildung in Lwowek Slaski)
46. Powiatowy Zespół Szkół w Chojnowie (Kreisschulzentrum in Chojnow)
47. Zespół Szkół Agrobiznesu im. W. Witosa w Bolkowie (Berufsschule für Agrarbusiness in Bolkowo)
48. Zespół Szkół Nr 1 im. prof. Bolesława Krupińskiego w Lubinie (Schulzentrum Nr. 1 in Lubin)
49. Powiatowy Zespół Szkół Ponadgimnazjalnych Nr 2 w Środzie Śląskiej (Kreisschulzentrum Nr. 2 in Sroda Slaska)
50. Powiatowy Zespół Szkół Ponadgimnazjalnych Nr 1 im. Mikołaja Kopernika w Środzie Śląskiej (Kreisschulzentrum Nr. 1 in Sroda Slaska)
51. Powiatowe Centrum Kształcenia Zawodowego i Ustawicznego im. Komisji Edukacji Narodowej w Jaworze (das Kreiszentrum für Berufs- und Weiterbildung in Legnica)
52. Zespół Szkół im. Narodów Zjednoczonej Europy w Polkowicach (Schulzentrum in Polkowice)
53. Rada Federacji Stowarzyszeń Naukowo – Technicznych Naczelnej Organizacji Technicznej „Zagłębia Miedziowego” w Legnicy (Rat der Föderation der wissenschaftlich-technischen Verbände bei der Technischen Hauptorganisation des „Messinggebietes” in Legnica)
54. Związek Pracodawców Ziemi Jaworskiej (Arbeitgeberverband Jawor)
55. Powiat Wrocławski, ul. Kościuszki 131, 50-440 Wrocław (Kreis Wroclaw)
56. Zespół Szkół Politechnicznych w Głogowie (Politechnische Schule in Glogow)
57. Zespół Szkół Ekonomiczno-Technicznych im. Kombatantów Ziemi Lwóweckiej w Lwówku Śląskim (Berufsschule für kaufmännische und technische Berufe in Lwowek Slaski)
58. Powiat Złotoryjski (Kreis Zlotoryja)
59. Zespół Szkół Zawodowych im. mjra Henryka Sucharskiego w Złotoryi (Berufsschule in Zlotoryja)
60. Powiatowy Urząd Pracy w Złotoryi (Kreis Zlotoryja)
61. Uczelnia Jana Wyżykowskiego w Polkowicach (Hochschule in Polkowice)
62. Centrum Kształcenia Praktycznego w Oleśnicy (Berufsbildungszentrum in Olesnica)
63. Starostwo Powiatowe w Jaworze (Kreis Jawor)
64. Faurecia Legnica S.A.
65. Ośrodek Doradztwa Metodycznego i Doskonalenia Nauczycieli w Legnicy (Lehrerberatungs- und -fortbildungszentrum in Legnica)
66. Gmina Iłowa (Gemeinde Ilowa)
67. LG Electronics Wrocław Sp. z o.o.

Der Niederschlesische Bildungscluster erleichtert sehr den Bedarf des Arbeitsmarktes an konkreten Fertigkeiten und Berufen zu prognostizieren und verbessert den Zugang zur praktischen Berufslehre. Der Cluster koordiniert sehr gut die Aktivitäten der Schulen und Firmen und ermöglicht ihnen somit die Zusammenarbeit im Bereich der Schirmherrschaftsschulen und der Durchführung der dualen Ausbildung entsprechend dem Bedarf der Unternehmen.

In unmittelbarer Umgebung der Zone befinden sich 26 Berufsschulen und technische Schulen als auch 8 Hochschulen, die mit den Investoren der Zone zusammen arbeiten. Gerade in dieser Zone entstand noch vor der Gründung des Clusters, mit Teilnahme der Firma Volkswagen Motor Polska, das Berufsbild „Mechatroniker“, der im dualen System erlernt wird. Die Firmen aus der Zone haben zusammen mit den Schulen in Legnica, Chocianow, Sroda Slaska u. a. bereits 10 Schirmherrschaftsklassen gegründet, die eigene Ausbildungsprogramme auf der Grundlage des dualen Systems durchführen. Bedeutend ist dabei die enge Zusammenarbeit zwischen Volkswagen Motor Polska mit der Berufsschule in Chocianow. Dank dieser Zusammenarbeit wurde in der Schule das duale Ausbildungsprogramm der Firma Volkswagen und das Fortbildungsprogramm der Berufslehrer während der Sommerferien in der Zentrale der Firma Volkswagen eingeführt.

Dank solcher Zusammenarbeit von Schulen und Firmen aus der Zone kommen auf den Arbeitsmarkt exzellent vorbereitete Spezialisten aus den Branchen, die in der Sonderwirtschaftszone Legnica vertreten sind. Die Arbeitgeber aus der Zone – die duale Ausbildung – die Schule bilden eine Relation, die einen Arbeitsplatz und eine sichere berufliche Karriere ermöglicht.

### **5.3.3 Die Tätigkeit der Nichtregierungseinrichtungen zur Unterstützung der dualen Ausbildung**

Die Stiftung „ALAE – Flügel der Entwicklung“ wurde im Juli 2015 gegründet, um die Kandidaten für die Spantechnik und Maschinenbau zu unterstützen und für eine zukünftige Karriere in diesen Berufen zu werben. Sie wurde mit dem Gedanken ins Leben berufen, ein starkes Verbindungsglied zwischen dem polnischen Maschinenbau und den in diesen Berufen ausbildenden Schulen abzubilden (Berufsschulen, Technika, Hochschulen). Sie versucht den mechanischen Berufen einen neuen Wert zu geben und den polnischen Absolventen von technischen Schulen durch zusätzliche Schulungen den Erwerb von neuen, strengeren Anforderungen der Industrie nahe zu bringen. Dabei werden die Ausbildungsprogramme der Schulen in den Berufen Spantechniker und Maschinenbautechniker beibehalten.<sup>45</sup>

Die Stiftung ALAE bilden Vertreter der Arbeitgeber und der Berufsbildung: Die Firma SEGEPO-REFA aus Świebodzice und die Gesamtschule Nr. 5 in Wałbrzych. Mit der Stiftung arbeitet u. a. die Sonderwirtschaftszone in Wałbrzych zusammen.

Die Ziele der Stiftung sind: Entwicklung des Wissens und Unterstützung des Zugangs der Jugendlichen zu der Berufsbildung und zum Arbeitsmarkt, Unterstützung der Einrichtungen und Bildungstätigkeit, Förderung einer nachhaltigen Entwicklung und beruflichen Aktivität als auch Unterstützung der Durchführung von Projekten zur Industrialisierung und Forschung für die Maschinenbauindustrie.

---

45 <http://www.fundacja-alae.com/>

Die Stiftung arbeitet eng zusammen mit der Gesamtschule Nr. 5, wo die SEGEPO-REFA eine Schirmherrschaftsklasse durchführt.

Dank der Aktivität der Stiftung ALAE haben folgende Aktivitäten stattgefunden:

- 4 Fachseminare im Bereich der Spantechnik für Schüler: innovative Lösungen in der Spantechnik (24.11.2015), modernes Werkzeug in der Spantechnik (05.11.2015), die Rolle von Schmiere, Öl in der Spantechnik (20.01.2016), moderne Kontrollbeispiele in der Spantechnik (29.02.2016),
- I. Schulwettbewerb „TOP Mechaniker-Operateur“, der die Fertigkeiten der Schüler aus Berufsschulen und technischen Schulen erhöhen sollte. Der Wettbewerb wurde von der Stiftung ALAE-Flügel der Entwicklung aus Świebodzice organisiert (05.04.2016),
- eine Exkursion der Schüler nach Frankreich (9 Schüler aus der 1. Berufsschulklasse, die die Berufe Spanmaschinentechniker erlernen und 3 Lehrer-Betreuer als auch 2 Mitarbeiter der Firma Segepo-Refa); Im Programm waren u. a.: Besuch der Schüler bei der Messe SIMODEC, einer der größten Maschinenmessen Europas im Bereich der Spantechnik, Besuch der Industriebetriebe der Gruppe SEGEPO in Frankreich (Segepo-Ademis in Grenoble, Segepo Sindra in Chatillon/Chalaronne und am Sitz der Gruppe SEGEPO in Saint-Lage (06.03-11.03.2016 ),
- eine feierliche Übergabe der Diplome in der ersten Edition des technischen Wettbewerbs „Top Mechaniker – Spantechniker“. Die Preise in diesem Wettbewerb waren bezahlte Berufspraktika in der Firma Segepo-Refa, eine Fahrt zu der Messe Metal Forum in Poznan, Fahrt zum Centrum Guhring in Dąbrowa Górnicza (der Weltlider in der Produktion von Spanwerkzeugen) als auch Werkzeugkoffer und Einkaufsgutscheine von MediaExpert. Die Sponsoren der Preise waren die Stiftung Alae, die Firma Segepo-Refa aus Świebodzice als auch die Firma Optima Tools aus Świdnica. (13.04.2016),
- 2 Konferenzen: „Beruf mit Zukunft – dein Entwicklungsweg“, verbunden mit einem Besuch bei den Arbeitgebern: SEGEPO-REFA in Świebodzice, SONEL, Cersanit, Toyota Nowakowski, VOLKSWAGEN in Świdnica, Citroen Wałbrzych (07.05.2016 in Wałbrzych, 14.05 in Świdnica),
- Tag der offenen Tür der Stiftung ALAE, verbunden mit Miniworkshops für ein besseres Kennenlernen verschiedener Berufe aus den Bereichen Spantechnik und Maschinenbau (16-20.05.2016).

#### 5.3.4 Beispiele von Schirmherrschaften – Schirmherrschaftsklassen

##### **Gute Praktik der Firma SEGEPO-REFA**

Ein Beispiel einer musterhaften Zusammenarbeit zwischen Schule und Betrieb ist die Gründung einer Schirmherrschaftsklasse bei dem Schulzentrum Nr. 5 in Wałbrzych (genannt „Mechaniker“). Die Klasse mit dem Profil Spanmaschinentechniker zählt 15 Schüler. Die Schüler haben Praktika, haben Zugang zu modernen Technologien, bezahlte Praktika während der Ferien, erhalten Rückerstattung für die Schulbücher und Schutzkleidung und können Auslandspraktika bei dem Partner machen. Die Absolventen der Schirmherrschaftsklasse haben auch bessere Chancen, eine Stelle bei dem Arbeitgeber – dem Schirmherren – zu finden. Der Schirmherr dieser Klasse ist die Firma Segepo – Refa aus Świebodzice. Die französische Gruppe Segepo wurde in den 60-er Jahren gegründet und besitzt 4 Werke in

Frankreich und je 1 in Polen und der Türkei. Die Haupttätigkeitsgebiete der Firma sind die Span- und Dreharbeiten.

### **Schirmherrschaftsklasse GKN Driveline**

Die Firma GKN Driveline, das Schulzentrum in Olesnica und das Kreiszentrum für Berufsbildung in Olesnica verengen die Zusammenarbeit. Am 17. Dezember 2015 haben die innerhalb des Bildungsclusters INVEST in EDU tätigen Einrichtungen einen Vertrag über die Gründung einer Schirmherrschaftsklasse für den Beruf Spanmaschinentechniker unterzeichnet. Es wurde eine Klasse gegründet: Wirtschaftstechniker. Die Schüler werden im Rahmen der beruflichen Vorbereitung neben dem Schulunterricht bei der Firma GKN arbeiten.

### **5.3.5 Andere gute Praktiken<sup>46</sup>**

**Toyota Motor Manufacturing Poland** (die Sonderwirtschaftszone in Walbrzych) arbeitet seit Jahren mit der Gesamtschule Nr. 5 Namens M. T. Huber in Walbrzych. Sie organisiert 2-wöchige Berufspraktika für Schüler der 3. Klassen und 1-jährigen Sonderunterricht für Schüler der 4. Klassen. Bis 2012 wurden die Praktika für Schüler aus den Klassen mit dem Profil Techniker organisiert, nach 2012 – für Klassen mit dem Profil Mechatroniker. Das Ausbildungsprogramm wird jedes Jahr mit der Schule abgesprochen. Die Firma unterstützt auch die didaktischen Ressourcen der Schule, indem sie u. a. die Ausstattung der Praxisräume und die Prüfungsstellen spendet.

**Mahle Polska** (die Sonderwirtschaftszone in Walbrzych) organisiert seit vielen Jahren berufliche Praktika, Sommerpraktika für Studenten und Absolventen. Es wurde eine Sonderstelle für einen Berufslehrer eingerichtet, der als Praktikumsbetreuer für die Berufsschüler tätig ist. Die Firma arbeitet mit der Postgymnasialgesamtschule Nr. 3 Namens Jan Pawel II, wo 2000 in der Berufsschule Nr. 1 die erste Schirmherrschaftsschule gegründet wurde. Das Ziel war Ausbildung von zukünftigen erfahrenen Arbeitgebern in den Schlüsselberufen der Firma Mahle. Die Klasse bildet in zwei Berufen aus: Maschinenführer und Spanmaschinenführer für Digitalmaschinen. Die Lehre dauert 3 Jahre. Die Schüler haben während der Ausbildung Praktika im Betrieb, während der sie die Arbeitsprozesse beobachten können und den Beruf praktisch erlernen.

Zudem arbeitet Mahle Polska mit dem Technikum Nr. 3 zusammen, organisiert monatliche und jährliche Praktika für Schüler folgender Berufe: Elektriker, Elektroniker, Mechaniker, Logistiker, Kaufmann, Einzelhandelsverkäufer, Informatiker, Analytiker.

Die Firma organisiert auch Ausflüge für Schulen, während der die Schüler den Betrieb besichtigen können und die Besonderheiten der Produktion kennen lernen.

---

46 Die Information stammt von der Seite des Wirtschaftsministeriums  
<http://gospodarka.um.walbrzych.pl/pl/news/wsp%C3%B3lC5%82praca-sse-ze-szko%C5%82ami-i-uczelniami>

**Faurecia Walbrzych S.A.** (die Sonderwirtschaftszone in Walbrzych). Zakład Mechanizmów arbeitet seit Jahren mit der Gesamtschule Nr. 5 in Walbrzych; 2013 wurde zwischen der Firma und der Schule eine Absichtserklärung unterzeichnet. Die Firma hat die Schirmherrschaft über die Berufe Mechatronikspezialist und Monteur-Mechatroniker übernommen. Sie organisiert Praktika und Schulungen, nimmt an der Lehrerfortbildung teil, organisiert Berufsausflüge und trägt zur Ausstattung der didaktischen Ressourcen der Schule bei.

**Electrolux Poland Sp. z o.o.** (die Sonderwirtschaftszone in Walbrzych). Die Firma nimmt seit Jahren im Rahmen der Zusammenarbeit mit der Gesamtschule Nr. 1 in Świdnica die Schüler aus der Klasse Logistiker in Praktika auf (10). Die Schüler absolvieren 1-monatige Praktika oder Arbeitserprobungen in den Lagern der Firma in Swidnica.

**Daicel Safety Systems Europe Sp. z o.o.** (die Sonderwirtschaftszone in Walbrzych). Der Betrieb arbeitet seit Jahren mit einigen Schulen aus der Region zusammen: Die Polytechnischen Schulen „Energetyk” in Walbrzych, Berufe Techniker Elektriker, Techniker Mechatroniker, Techniker Elektroniker und Elektromechaniker (ca. 40 Schüler), der Gesamtschule Nr. 5 in Walbrzych, Berufe Techniker Elektriker, Techniker Mechatroniker (ca. 30 Schüler), Gesamtschule Bau-Elektriker in Świdnica, Berufe Techniker Elektriker, Techniker Mechatroniker (ca. 30 Schüler), Gesamtschule für Mechanische Berufe in Świdnica, Berufe Techniker Elektriker, Techniker Mechatroniker (ca. 30 Schüler). Die Aktivitäten im Rahmen der Zusammenarbeit sind u. a.: Tag der offenen Tür in der Firma für Schüler, Besuche der Firmenvertreter in der Schule, Organisation von Wettbewerben für die Schüler mit der Möglichkeit, die Ausstattung der Klasse auszubessern, Praktikumsprogramme für die besten Schüler.

**Robert Bosch Sp. z o.o. oddział w Mirkowie** (die Sonderwirtschaftszone in Walbrzych). Der Betrieb arbeitet zusammen mit der Lernanstalt für Luftfahrt in Wroclaw im Rahmen einer Schirmherrschaftsklasse mit dem Profil Mechatroniker, um zukünftige Mitarbeiter mit dem von der Firma Robert Bosch erwarteten Profil zu werben. In der Schirmherrschaftsklasse lernen 21 Schüler. Die Firma möchte die Zusammenarbeit mit der Schirmherrschaftsklasse zukünftig fortsetzen.

**Zakład Produkcji Automatyki Sieciowej S.A.** (die Sonderwirtschaftszone in Walbrzych). Die Firma arbeitet seit einigen Jahren im Rahmen der Schirmherrschaftsklassen mit der Gesamtschule für Agrarberufe Namens Bataliony Chłopskie in Bożkowo, Mechaniker (16 Schüler) und der Noworudzka Technische Schule in Nowa Ruda, Elektromechaniker (14 Schüler) zusammen. Die Zusammenarbeit umfasst das Praktikumsprogramm und Arbeitserprobungen in dem Betrieb. Zudem hat die Firma die Zusammenarbeit mit dem Allgemeinbildenden Lyzeum Namens H. Sienkiewicz in Nowa Ruda aufgenommen. In der Klasse mit dem Profil Mathematik und Physik realisieren die Schüler eine pädagogische Innovation „Zu den neuen Technologien“. Das Programm ist für 15 Schüler vorgesehen.

**DR.SCHNEIDER AUTOMOTIVE POLSKA Sp. z o.o.** (die Sonderwirtschaftszone in Kamienna Gora) führt berufliche Praktika für Studenten der Technischen Universität in

Wrockaw, Filiale in Jelania Gora, durch. Zudem wird eine Zusammenarbeit mit den Postgymnasialschulen aus den Landkreisen Jelania Gora und Kamienna Gora initiiert, die zum Ziel die Durchführung der Bildung auf dem Niveau Technikum und Berufsschule in den mechanischen und mechatronischen Berufen hat.

**WEBER-HYDRAULIKA Sp. z o.o.** (die Sonderwirtschaftszone in Kamienna Gora) arbeitet seit 2009 mit der Gesamtschule für Mechanische Berufe in Bolesławiec zusammen.

Die bisherigen Formen der Zusammenarbeit mit Weber-Hydraulika Wykroty:

- jedes Jahr Organisation von 1-monatigen Schülerpraktika in den Berufen Fahrzeugtechniker und Mechatroniker,
- jedes Jahr wird ein Reihe von Treffen „Wie man aktiv und erfolgreich einen Arbeitsplatz findet“ – für Schüler der letzten Klassen,
- es werden Schülerausflüge zu dem Betrieb in Wykroty für die ersten Klassen organisiert,
- die volljährigen Schüler haben während der Sommerferien die Möglichkeit, die Arbeitsbedingungen in dem Betrieb in Sommerpraktika kennen zu lernen,
- Finanzierung von Projekten, die von den Schülern der 4. Klasse des Technikums für Mechatroniker durchgeführt werden,
- In dem Schuljahr 2014/15 wurde am 19. September zwischen der Gesamtschule für Mechanische Berufe und Weber-Hydraulika ein Schirmherrschaftsvertrag unterzeichnet. Im Rahmen des Vertrages wird für die Schüler der 4. Klasse des Technikums für Mechatroniker der Zusatzunterricht „Steuerung von Produktionsprozessen und Programmierung der Steuerungsmaschinen PLC“ durchgeführt.

Im Rahmen der weiteren Zusammenarbeit wird die Finanzierung der „Roboterliga in Boleslawiec“ finanziert – Aktivitäten zur Förderung der technischen Fertigkeiten bei den Gymnasialschülern.

**Sopp Polska Sp. z o.o.** (die Sonderwirtschaftszone in Kamienna Gora) arbeitet seit 2011 mit der Berufsgesamtschule und dem Allgemeinbildenden Lyzeum in Kamienna Góra im Bereich der Berufsbildung in der Logistik zusammen. Die Zusammenarbeit umfasst berufliche Praktika und Arbeitserprobung. Die Firma gewährt den besten Absolventen Stipendien und garantiert einen Arbeitsplatz. Zudem hat Soop Polska Sp. z o.o. den Praxisraum der Schule im Rahmen des Programms „Schirmherrschaftsklasse“ modernisiert und ausgestattet.

**AUTOCAM POLAND Sp. z o.o.** (die Sonderwirtschaftszone in Kamienna Gora) arbeitet seit 2014 mit der Berufsgesamtschule und dem Allgemeinbildenden Lyzeum in Kamienna Góra (theoretischer Teil) als auch mit Dofama Thies Sp. z o.o. (praktischer Teil) zusammen im Bereich der Vorbereitung von Mitarbeitern in dem Beruf Spantechniker. Der Arbeitgeber garantiert den jungen Leuten einen Arbeitsplatz.

### 5.3.6 Wroclaw als eine gute Praktik<sup>47</sup>

#### **Das Zentrum für Praktische Ausbildung (CKP) in Wroclaw – Zusammenarbeit mit den Arbeitgebern und Kammern zur Förderung der Berufsbildung**

CKP führt praktische Ausbildung in 14 Berufen durch: 7 technische und 7 Produktionsberufe. CKP arbeitet mit führenden Arbeitgebern der Region zusammen. Die Arbeitgeber unterstützen die Tätigkeit des CKP durch Ausstattung der Werkstätten, Organisation von Praktika, Zertifizierung der Kurse, Zurverfügungstellung spezieller Geräte, Organisation von Seminaren für Schüler und Lehrer.

Heidenhein – hat die Fachaufsicht und Zertifizierung der Kurse für Programmierung und Bedienung der Spanmaschinen CNC, Fortbildung für Lehrer.

HASS- stellt die Spanmaschinen CNC zur Verfügung.

HENSEL, Wago – Organisation von Seminaren, Ausstattung mit speziellen Testgeräten.

Tauron S.A.- Ausstattung der Praxisräume mit elektroenergetischen Geräten und Werkzeugen.

Im Rahmen der Schülerpraktika arbeitet CKP mit folgenden Firmen zusammen:

- P.U.G. Geodet Sp. z o.o., Geo-Ber Usługi Geodezyjno-Kartograficzne, GEOAGRA Sp. z o.o – für Schüler der Klasse Grundstücksvermesser
- PID Przybud Wroclaw – für Schüler der Klasse Straßenbautechniker
- REM-BUD SP. z o.o., Polgress sp.z o.o., ERBUD S.A., Intakus S.A. – für Schüler der Klasse Bautechniker.

**CKP organisiert auch Aktivitäten zur Förderung der Berufsbildung unter dem Namen „Ausstellung – Stadt der Berufe“ und „Treffen mit der Technik.** Ziel der Ausstellung ist Förderung der Berufsbildung in Wroclaw. Sie richtet sich an Schüler der 3. Gymnasialklassen und ihre Eltern, um ihr Interesse an einer bewussten Wahl des beruflichen Weges zu wecken.

17 zGesamtberufsschulen in Wroclaw haben starke Branchenzentren in folgenden Branchen gegründet: Bau, Informatik-Elektronik, Mechatronik-Mechanik, Elektrik, Automechanik, Touristik-Gastronomie, Logistik und Spedition, Betriebswirtschaft, Lebensmittel-Dienstleistung, Chemie-Polygraphie, Textil und Floristik. Im Rahmen der Zusammenarbeit mit den Arbeitgebern werden neben der Standardzusammenarbeit (Schirmherrschaftsklassen, Berufspraktika, Ausstattung der Schulen und Werkstätten) auch nicht standardisierte Aktivitäten organisiert, wie z. B. ein Fahrradralleye „MANiak 2014“. Die Schüler, Lehrer und Vertreter der Firma MAN in Pietrzykowice sind mit den Fahrrädern gemeinsam in Wroclaw gestartet und zu der 15 km hinter Wroclaw liegenden Servicestätte der Firma MAN gefahren.

Für die Branche Informatik-Elektronik werden u. a. folgende Initiativen organisiert:

- Autorisiertes Prüfungszentrum CERTIPORT – gemäß den Erwartungen der Arbeitgeber im Bereich der Nutzung von modernen Programmen/Werkzeuge, wurde in den informatischen Firmen ein autorisiertes Prüfungszentrum gegründet. Die Schüler erhalten Zertifikate

---

47 Lt. Information des Stadtamtes, Bildungsamt, Abteilung Bildung Edukacji „Wie hat sich die Breslauer Bildung mit den Arbeitgebern angefreundet“.

verschiedener Informatikfirmen, wie z. B.. MICROSOFT (Office Specialist), Autodesk Inc (Autodesk Inventor, Autodesk 3 ds Max, Hewlett Packard (certified educator).

- Akademie des Netzwerkes Cisco CNA – Zertifizierungsweg in der Schule, Klasse 1 : IT Essentials, Klasse 2 i 3: CCNA Discovery, Klasse 4: CCNA Security

Es ist auch ein Roboterklub entstanden - die Firma Radiotechnika Marketing hat die Renovierung und Ausstattung des Klassenraumes finanziert, in dem die Schüler Roboter projektieren und zusammenbauen.

Die in der Branche Lebensmittel-Dienstleistung gesammelten Schulen haben eine Zusammenarbeit mit der Niederschlesischen Handwerkskammer und der Niederschlesischen Wirtschaftskammer initiiert, die aus der Einführung der dualen Ausbildung in 16 Berufen besteht. Im Rahmen des Projektes „Junge Handwerker in Europa“ werden Auslandspraktika in Deutschland und Frankreich durchgeführt. Es wird ein landesweiter Meisterwettbewerb für die besten Schüler in den Berufen Konditor und Bäcker und ein niederschlesischer Friseurwettbewerb organisiert.

Die Schüler und Lehrer nehmen auch an einem zyklischen Ereignis der Stadt Wroclaw „Europa auf der Gabel“ teil. Sie arbeiten auch mit den größten Meistern aus der Gastronomiebranche zusammen, indem sie an dem Wettbewerb „Koche dir einen Erfolg“ teilnehmen.

Die Schulen in aus dem Bereich Betriebswirtschaft nutzen die Zusammenarbeit mit der Bank Credit Suisse. Aus der Initiative der Bank wird ein Arbeitgebervolontariat organisiert – die Mitarbeiter der Bank führen Vorstellungsgespräche mit den Schülern des Technikums durch.

### **5.3.7 Partnerschaften zwischen Berufsschulen**

#### **Deutsch – polnische Zusammenarbeit der Schulen im Bereich der beruflichen Bildung**

Die polnisch-deutschen Partnerschaften der Berufsschulen sind dank der Zusammenarbeit und Unterstützung der Expertengruppe für Berufsbildung, die in der Bildungskommission der *Polnisch-Deutschen Regierungskommission für Internationale Zusammenarbeit* tätig sind. Die Expertengruppe begann ihre aktive Tätigkeit 2009 und hat 2013 mit der Umsetzung ihrer bisherigen theoretischen Arbeit in die Praxis angefangen. Die Experten, u. a. aus Nordrhein-Westfalen, Baden-Württemberg, Brandenburg, Sachsen, Niedersachsen, den Woiwodschaften Niederschlesien, Lebus, Oppeln, Pommern und Westpommern, haben beschlossen, Berufsschulen aus diesen Regionen zu werben, die für eine Zusammenarbeit bereit sind. In den Jahren 2013 - 2014 haben die Experten ca. 20 deutsche und 20 polnische Schulen aus 6 Berufen für die zukünftigen Partnerschaften ausgesucht. In den folgenden 2 Jahren (2014 - 2016) haben sich die Vertreter dieser Schulen und die Experten bei vielen Konferenzen getroffen, u .a in Warschau, Essen, Breslau, Schwerin, Erfurt, Düsseldorf und Stettin. Eine echte Partnerschaft braucht aber auch finanzielle Unterstützung. Die Experten und die Schulvertreter haben also beschlossen, 2 polnisch-deutsche Konsortien zu gründen, indem sie um sich 20 Schulen versammelt haben und Finanzmittel aus dem Programm Erasmus+ beantragt haben. Im Rahmen aller Aktivitäten hat die Expertengruppe 20 Schulpartnerschaften im Bereich der beruflichen Bildung generiert. Aus Sicht der Methodik

konzentriert sich die laufende Zusammenarbeit vor allem auf den Erwerb von Berufserfahrungen der Schüler im dualen Ausbildungssystem dank Auslandsaufenthalten und Praktika in Unternehmen.

Beispiele von Schulpartnerschaften befinden sich in der Anlage zu dieser Publikation.

### **5.3.8 Beispiele deutscher Partnerschaften**

Das triale Ausbildungssystem basiert auf der Idee außerbetrieblicher Netzwerke von Einrichtungen der beruflichen Bildung (Ausbildungsnetzwerk). Zum Beispiel in der Metallindustrie (wie z.B. Mechatronik, Maschinenbau, Industriemaschinenbau) könnte die dritte Säule in der Ausbildung zu einer innovativen Alternative für das duale System werden. Die Betriebe können bei solchem System ihre zukünftigen Mitarbeiter effektiver, effizienter und qualitativ besser vorbereiten, indem sie ihre Schüler zu speziellen Trainingszentren entsenden, die die speziellen Ausbildungsanteile übernehmen. Es handelt sich dabei um Ausbildung in modernsten und innovativen Technologien und mit teuren und speziellen Geräten und Werkzeugen, die nur in bestimmten Lernzentren zur Verfügung stehen. Die praktische Ausbildung in diesen Zentren ist meistens nur ein Teil der praktischen Ausbildung. Die Finanzierung solcher Zentren ist in Deutschland aus verschiedenen Quellen möglich. Zum Teil werden hierfür Öffentliche Mittel zur Verfügung gestellt, aber auch die Unternehmen, die mit modernsten Technologien arbeiten, beteiligen sich gern an der Finanzierung dieses Ausbildungsmodells. Die ersten Erfahrungen mit der trialen Ausbildung haben gezeigt, dass diese Lösungen, obwohl sehr teuer, ihre Aufgaben als die an den Bedarf des jeweiligen Unternehmens angepasste Modelle sehr gut erfüllen.

Das Konstrukt solcher trialen Ausbildung ermöglicht den Betrieben auch Nutzung von externen Dienstleistungen wie z. B.:

- Feststellung des Bedarfs, das Angebot des Lernzentrums zu nutzen,
- Wahl der Schüler, die das Modell nutzen können,
- Organisation des Ausbildungsprozesses mit den entsprechenden Kammern, der Berufsschule und den Behörden,
- Verwaltung des Ausbildungsprozesses in dem Lernzentrum.

Die Koordination und Organisation der Lehre in dem Lernzentrum übernimmt oft eine externe Firma, die dem Netzwerk zur Verfügung steht.

Das triale System bedeutet für die Betriebe nicht nur die höchste Qualität der beruflichen Vorbereitung, sondern auch eine Entlastung bei der Organisation der praktischen Ausbildung in dem Bereich, den sie selbst nicht abdecken können.

### **Ausbildungsnetzwerk, Grone Hamburg – Beispiel guter Zusammenarbeit zwischen privaten Bildungsträgern, Schulen, Arbeitgebern und Ämtern**

Grone- Schule in Hamburg führt für die Zielgruppe NEET – Schüler mit Lernschwierigkeiten, persönlichen Problemen, schlechten Deutschkenntnissen die Berufsausbildung im Rahmen verschiedener Sonderprogramme durch.

Die Projektpartner und ihre Aufgaben:

- Grone Hamburg (verschiedene Standorte, z. B. Grone Netzwerk, Grone Altenpflegeschule, BZQI) – privater gemeinnütziger Bildungsträger; führt berufliches Profiling durch, organisiert die dreijährige Berufslehre, führt den Unterricht in Themenblöcken durch, den Stützunterricht für Lernschwache, delegiert die Auszubildenden in die Berufsschulen, meldet sie bei den zuständigen Kammern an, sucht die Ausbildungs- und Praktikumsbetriebe, führt die pädagogische Betreuung durch, in einigen Fällen übernimmt die Auszahlung der Ausbildungsvergütung, bereitet auf die Abschlussprüfungen vor, entsendet Mitarbeiter in die Prüfungsausschüsse, hilft bei Lösung privater Probleme wie z. B. Wohnungssuche, Kinderbetreuung, Schulden.
- Die Hamburger Behörde für Bildung und Sport – sichert die Finanzierung der theoretischen Ausbildung.
- Die Agentur für Arbeit und das Jobcenter – finanzieren die Berufslehre für einige Teilnehmer.
- Die staatlichen Berufsschulen – Partner, die theoretisch ausbilden. Die Berufsschullehrer nehmen an den Prüfungsausschüssen teil.
- Die Industrie- und Handelskammer und die Handwerkskammer – registrieren die Auszubildenden und überwachen den Ausbildungsverlauf, legen die Standards für die einzelnen Berufsbilder fest, führen die Abschlussprüfungen durch.
- Die Ausbildungsbetriebe – übernehmen ganz oder teilweise die praktische Ausbildung, finanzieren die praktische Ausbildung ganz oder mit, übernehmen die Finanzierung der Reisekosten während der praktischen Unterrichtsanteile, sichern die Berufsbekleidung.

Das Ausbildungssystem in diesem Netzwerk richtet sich nach Bedarf der Teilnehmer und deren rechtlichem Status. Einige Schüler lernen zum Beispiel in Unterrichtsblöcken immer abwechselnd bei Grone, in der Berufsschule und im Betrieb. Die anderen bleiben nur im ersten Ausbildungsjahr unter der Aufsicht von Grone, die die Rolle des Ausbildungsbetriebes übernimmt, einschließlich der Auszahlung der Ausbildungsvergütung. Ziel dieses Modells ist, die Schüler auf den weiteren Verlauf der Ausbildung in den regulären dualen Ausbildungsmarkt zu bringen. Ein weiteres Modell besteht lediglich aus intensiver Unterstützung bei der Berufswahl und Suche nach einem geeigneten Ausbildungsbetrieb und Erteilung des Stützunterrichts für Lernschwache Schüler.

Bei allen Modellen liegt das Hauptziel beider Unterstützung der Teilnehmer mit erhöhtem Förderbedarf bei dem Erwerb eines Berufes und einer erfolgreichen Integration auf dem Arbeitsmarkt. Die Vorteile eines Ausbildungsnetzwerkes liegen vor allem in einer komplexen Unterstützung der Jugendlichen mit besonderem Förderbedarf in allen möglichen Bereichen. Gleichzeitig bestehen Möglichkeiten, verschiedene zur Verfügung stehende Finanzmittel zu nutzen. Dank einer engen Zusammenarbeit von verschiedenen Einrichtungen haben die Aktivitäten für die Zielgruppe NEET die erwünschten Synergien, sie sind kompakt und effizient. Insbesondere die Betriebe haben einen großen Vorteil, indem sie intensive

Unterstützung bei der Betreuung der schwierigen Zielgruppe erhalten. Oft sind sie mit diesen Aufgaben überfordert, da sie nicht genügend personelle Ressourcen hierfür haben und ihnen ganz einfach das Know how über den Umgang mit den persönlichen Problemen dieser Zielgruppe fehlen.

## 6. Profiling- und Matchingmethoden bei der Wahl Auszubildender – Ausbildungsbetrieb in der dualen Ausbildung (Modul 4)

---

*- Berufsberatung und berufliche Anpassung in dem dänischen dualen Ausbildungssystem. Claus Brandt Kristensen*

*Projektkoordinator und Experte für die internationale Zusammenarbeit in Centre for Vocational Education Lolland-Falster (CELF)*

*- Matching - Anna Block, Projektkoordinatorin und Expertin für die internationale Zusammenarbeit bei Grone-Schulen Niedersachsen GmbH gemeinnützig und Grone Netzwerk Hamburg GmbH gemeinnützig*

### 6.1 Berufsberatung

#### Beratung

Die Berufsberatung ist eng mit dem Wissen und den Fertigkeiten der Schüler verbunden, die sie u. a. in der öffentlichen Schule erworben haben. In dem dänischen System müssen gerade die Schulen die Bildung und Beschäftigung in Zusammenarbeit mit der Jugendberatungsstelle (UU) organisieren und können ihre Pädagogen und Tutoren in die Durchführung des Ausbildungsprogramms einbeziehen.

Die Gruppenberatung findet für alle Schüler der 7. Bis 9. Und der 10. Klasse statt. Ihr Ziel ist Vorbereitung der Jugendlichen der 9. und 10. Klasse auf die Entscheidungen betreffend ihre Berufswahl.

Diese Art und Etappe der Beratung soll die Schüler mit ihren Lebensplänen konfrontieren, so dass ihre Wahl aus einer tiefen Reflexion und Wissen hervorgeht.

Die Gruppenberatung umfasst mindestens:

- Einführung in die Postgymnasialbildung, ihre Inhalte, Struktur und Möglichkeiten als auch einen Dialog, der ihre Merkmale verständlich macht.
- Einführung in die Arbeit mit digitalen Medien.
- Beratung betreffend die Durchführung der Bildungspläne und Bildungsprozessen im College.
- Informationen über das gesamte Bildungssystem, darunter die Zusammenhänge zwischen Bildung und Arbeit<sup>48</sup>.

## Feststellung der Ausbildungsreife

Die Feststellung der Bildungsreife der Schüler für die richtige Karrierewahl und für eine volle Bildung auf dem Collegeniveau (UVP) ist ein Prozess, der in Dänemark in der 8. Klasse beginnt.

Die Feststellung umfasst 3 Kriterien. Die Schule muss den Schüler aus Sicht seiner akademischen Fertigkeiten als auch persönlichen und sozialen Kompetenzen bewerten, so dass er einen College anfangen und beenden könnte. Um einen Schüler für reif zu erklären, muss er alle der drei folgenden Kriterien erfüllen:

### Anforderungen

In der 8. Klasse werden die Schüler als reif für die weitere Bildung erklärt, wenn sie ein Minimum 4 aus allen „Fertigkeitszeichen“ erreichen.

In der 9. Klasse wird der Schüler aus Sicht der selbstgewählten weiteren Bildung bewertet. Für Schüler, die einen Beruf erlernen möchten, muss ihre Durchschnittsnote in Dänisch und Mathematik Minimum 02 betragen.

Für Schüler, die auf ein College gehen möchten, basieren die Noten auf akademischen Fertigkeiten.

In den Schulen, in den das Kriterium der „Fertigkeitszeichen“ nicht angewendet wird, entscheidet der Schulleiter über die Möglichkeiten der weiteren Bildung, indem er die ähnlichen Kriterien anwendet.

Persönliche Bedingungen der Schüler werden in 5 Themenbereichen bewertet: Selbständigkeit, Motivation, Verantwortungsbewusstsein, Stabilität, Entscheidungsfähigkeit.

Soziale Kompetenzen werden in 3 Bereichen bewertet: Zusammenarbeit, Respekt, Toleranz.<sup>49</sup>

## Matching – Anpassung an die Firma

Sehr selten kommt es vor, dass ein Schüler selber, eigenständig einen Praktikumsplatz findet. Die Praktika finden in einer oder mehreren Firmen statt und werden von Handelsgesellschaften genehmigt. Auf der Internetseite [www.praktikpladsen.dk](http://www.praktikpladsen.dk) können der Schüler und die Firma eine Anpassung des Praktikumsplatzes selber vornehmen (Matching). Praktikpladsen.dk ist eine elektronische Plattform, die durch das Bildungsministerium verwaltet wird und bildet einen Treffpunkt für Berufsschüler und die Praktikumsbetriebe. Der Schüler findet dort alle autorisierten Firmen<sup>50</sup>, die Firmen wiederum können die Schüler nach ihren Profilen aussuchen. Für die Firmen ist das auch gute Werbungsmöglichkeit bei den Schülern.

---

49 Ministry of Education

50 <http://bygud.com/vocational-education-and-training/general-information/certification-of-employers.aspx>

Die Schulen haben die Pflicht, breite Aktivitäten zu unternehmen, um geeignete Praktikumsplätze zu finden und haben auch zusätzlichen Reiz und Ansporn, um für ihre Schüler gute Praktikumsplätze zu finden. Die Zahl der Schul- und Praktikumsabschlüsse wird von dem Bildungsministerium geprüft. Dieses Ergebnis zeigt dann, ob alle Berufsschulen die Arbeits- und Praktikumsvermittlung bei der Berufsvorbereitung ihrer Schüler anbieten.

## **6.2. Instrumente des beruflichen Profilings und Kompetenzmessverfahrens, die bei der Grone-Schule verwendet werden.**

Berufliches Profiling ist die Analyse der Anforderungen einer zu besetzenden Stelle (Stellenprofil) in Verbindung mit der Analyse der relevanten Merkmale der Kandidaten (Kandidatenprofil). Durch den Abgleich zwischen Ergebnis der Anforderungsanalyse und Ergebnis der Kandidatenanalyse (Jobmatching) ergeben sich wichtige Hinweise für die Auswahl des Bewerbers. Es handelt sich im weitesten Sinne um die Anwendung des Benchmarking in der Personalwirtschaft. Anwendung findet die Technik auch bei der Arbeitsvermittlung.

### **6.2.1 Wahl der Instrumente**

Die zu untersuchenden Bereiche in dem Profiling ergeben sich aus den für die Leistung von Mitarbeitern verantwortlichen Faktoren. Diese sind beispielsweise:

- Wissen
- Fähigkeiten (Kompetenzen)
- Ressourcen (Finanzen, Technik, Zeit, Führung)
- kognitive Fähigkeiten
- berufliche Motivation
- Verhaltensstärken (Potenziale)

Dabei ist allerdings zu beachten, dass solche Merkmale der Kandidaten tatsächlich wichtig sind und erhoben werden sollten, die eine Erfolgsvorhersage für die zu besetzende Stelle erlauben.

Da Defizite in den beiden ersten Punkten durch Interview oder interne Ausbildung bzw. System- und Strukturanalyse abgearbeitet werden können/müssen, verbleiben für die Prognose der Erfolgswahrscheinlichkeit einer Person im Rahmen eines Auswahlverfahrens nur die letzten drei Faktoren, die zu nachfolgender Fragestellung führen:

- Kann sie oder er den Job/Ausbildung machen (kognitive Fähigkeiten)?
- Will sie oder er den Job/Ausbildung machen (berufliche Motivation)?
- Hat sie oder er die nötigen Verhaltensstärken, um den Job zu machen?

Genau diese Fragen gilt es, mittels beruflichem Profiling zu beantworten.

Um ein aussagekräftiges Profiling durchzuführen, ist zunächst die Anforderung der Position zu definieren. Sind bereits mehrere Azubis/Mitarbeiter in gleicher Position tätig und stehen

deren objektiv messbare Arbeitsresultate zur Verfügung, ist ein Benchmarking die geeignete Methode zur Ermittlung des Zielprofils. Die übereinstimmenden Merkmale der besten Benchmarking-Teilnehmer definieren die erfolgsrelevanten Merkmale für die Zielposition.

Im zweiten Schritt werden die Kandidaten mit dem gleichen Verfahren analysiert. Der Ausbildungsmatch sagt aus, ob und wie weit sich die Anforderungen des Unternehmens mit der Eignung des Azubis decken. Erst dieser Vergleich vermittelt wertvolle Erkenntnisse für den Auswahlprozess, für Coaching sowie die Weiterentwicklung und Stärkung der Effizienz des Kandidaten.

### 6.2.2 Was kann gemessen werden?

Psychologische Methoden der Berufsorientierung unterstützen die individuelle Entscheidungsfindung durch psychologische Diagnostik und Matching von relevanten Berufsoptionen zu einer Person. Dieses als Berufsprofiling bezeichnete Vorgehen stützt sich auf verschiedene Merkmalsbereiche:

- berufsrelevantes Wissen (z. B. Englischkenntnisse)
- beruflich relevante Persönlichkeitsmerkmale (z. B. Gewissenhaftigkeit oder Leistungsmotivation)
- kognitive Fähigkeiten (z. B. allgemeine Intelligenz, räumliches Vorstellungsvermögen)
- berufsrelevantes Verhaltensrepertoire (z. B. Situationen mit Kundenumgang)
- berufliche Interessen

Die vier erstgenannten Merkmale dienen hierbei einer eignungsbasierten Zuordnung von Berufen zu Personen und Personen zu Berufsoptionen, während die Interessen einer rein neigungs-basierten Beratung dienen.

Zielgruppen des Berufsprofilings sind sowohl Personen mit beruflicher Erfahrung als auch Schüler bei der beruflichen Erstorientierung.

Wenn die ausschlaggebenden Faktoren nicht nur bekannt, sondern auch messbar sind werden mit hoher Wahrscheinlichkeit nur solche Bewerber ausgewählt, die sich zu erfolgreichen Mitarbeitern entwickeln können. Die Kosten für die Durchführung von Assessment-Centern können dadurch deutlich sinken, da nur Bewerber mit Erfolgspotential teilnehmen. Speziell im Vertrieb können die Erstjahresfluktuation und die dadurch verursachten Kosten gesenkt werden.

Der Präsident der Gesellschaft für Psychologie sagte in der Frankfurter Allgemeinen Zeitung vom 4. Oktober 1998: „Die Wirtschaft könnte nach Ansicht der Deutschen Gesellschaft für Psychologie (DGP) Milliardenbeträge sparen, wenn Arbeitnehmer stärker entsprechend ihren Neigungen und Fähigkeiten eingesetzt würden.“ Den Personalfachleuten in den Unternehmen müsse ein Instrumentarium an die Hand gegeben werden, mit dem sie die Eignung von Kandidaten besser einordnen können. Allerdings wird die Treffsicherheit und Effizienz von

Assessment-Centern von vielen Experten bestritten; sie sei in den letzten Jahren kaum gestiegen.

Die Nutzung der Instrumente des Profiling (z. B. Online-Assessment) in Unternehmen und deren Personalabteilungen erfährt einen stetigen Zuwachs, da der Faktor Arbeit nach wie vor Hauptkostenfaktor in den meisten Unternehmen ist. Der Faktor zwischen der Leistung des schlechtesten und dem Besten Mitarbeiter liegt je nach Funktion zwischen x3 und x20. Durch Profiling werden die Fehlbesetzungsrisiken nachweislich minimiert und ausgeschlossen, bzw. der erreichte Qualitätsstandard verbessert (vgl. Prof. Schuler 2007; Die Nutzung von eignungsdiagnostischen Instrumenten). Während in Deutschland weniger als 10%<sup>51</sup> der Stellen durch geeignete diagnostische Verfahren besetzt werden, sind es in GB, IRL sowie Skandinavien mehr als 50% und in NL sogar über 70%.

### 6.2.3 Profilinginstrumente, die bei der Grone-Schule am häufigsten verwendet werden

#### *Profilingbogen*

Der Profilingbogen ist ein vertieftes Interview des Berufsberaters mit dem zu profilierenen Teilnehmer. Dieses Instrument wird bei Grone von Profiliern während des Erstgesprächs mit dem Teilnehmer/ Kandidaten benutzt. Neben der allgemeinen Daten beinhaltet er auch Informationen über den Verlauf der Bildung, Ausbildung, den beruflichen Werdegang als auch eine Selbsteinschätzung der vorhandenen Kompetenzen (hauptsächlich Berufskompetenzen).

#### *Hamet2*

Das Verfahren ist für die berufliche Diagnostik insbesondere für junge Menschen mit erhöhtem Förderbedarf geeignet. Durch die Erweiterung ist der hamet 2 auch anwendbar bei beruflichen Fragestellungen von Haupt- und Realschülern, bei spezifischen Fragestellungen in der Rehabilitation Erwachsener sowie bei Menschen mit körperlicher, geistiger, psychischer oder Sinnesbehinderung.

Für Berufe mit vorwiegend manueller Tätigkeit steht mit dem hamet 2 ein Verfahren zur Verfügung, mit dessen Hilfe es möglich ist, praktische und soziale Ressourcen zu erkennen – Ressourcen, die mit den üblichen Papier-Bleistift-Verfahren nicht erfasst werden können.

Berufliche Kompetenzen lassen sich mit dem hamet 2 anforderungsnah, handlungsbezogen und wissenschaftlich gesichert erkennen und fördern.

Der hamet 2 wurde insbesondere für die berufliche Diagnostik von Menschen mit erhöhtem Förderbedarf, Benachteiligungen und Behinderungen konzipiert.

---

<sup>51</sup> Als Beispiel: In Irland und in den skandinavischen Ländern sind es ca. 50% der Firmen, in den Niederlanden sogar 70%.

Das Verfahren ist aber auch für andere Anwendungsbereiche geeignet (s.u.). Die Ergebnisse können bei den genannten beruflichen Entscheidungsprozessen allen Beteiligten (Auszubildende/ Arbeitnehmer, Arbeitgeber, Kostenträger) zu mehr Orientierung und Transparenz verhelfen.

Die Module des hamet 2 wurden nach wissenschaftlichen Kriterien konstruiert:

- Modul 1 erfasst die beruflichen Basiskompetenzen (handwerklich-motorische Fertigkeiten, PC-Kompetenz)
- Modul 2 überprüft die Lernfähigkeit bezüglich der beruflichen Basiskompetenzen und es kann ein entsprechendes Förderprogramm erstellt werden
- Modul 3 ermöglicht die Erfassung der berufsbezogenen sozialen Kompetenzen
- Modul 4 überprüft einen Aspekt des vernetzten Denkens: die Fehlersuche und Problemerkennung.

### *BAC – Beratungs- und Auswahlcenter*

BAC ist ein qualitativer Ansatz der Kompetenzerfassung und berücksichtigt sehr gezielt neben formell erworbenen Kompetenzen auch diejenigen die im informellen Bereich erworben wurden. In der Bildungsberatung wird die Kompetenzbilanzierung im Kontext der individuellen Standortbestimmung durchgeführt und ist eindeutig subjektbezogen sowie ganzheitlich. In einem mehrstufigen, sehr strukturierten Verfahren werden Kompetenzen einer Person „bilanziert“. Dies ist jedoch keine statische Bestandaufnahme, sondern ein sehr dynamischer Veränderungsprozess der Beteiligten. Die Kompetenzbilanzierung kann sowohl als Gruppenangebot als auch in der Einzelberatung stattfinden. Im Hinblick auf den Beratungskontext ist diese Vorgehensweise den ressourcenorientierten Ansätzen von Beratung zuzuordnen, da Stärken und Fähigkeiten der Beteiligten herausgearbeitet werden. Ein Beratungskonzept, das die Kompetenzbilanzierung integriert, hat letztendlich das Ziel, das Gestaltungspotential der Kunden auf- und auszubauen.

Das Verfahren ist eine anspruchsvolle Vorgehensweise, die von den Teilnehmenden großes Engagement und die Bereitschaft erfordert, sich mit eigenen (Lern) Erfahrungen auseinander zusetzen. Die Kompetenzbilanzierung stärkt das Selbstbewusstsein und das Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten. Oft wird dabei ein positives Selbstkonzept entwickelt oder wieder aufgebaut. Es entstehen neue Ideen und Anregungen für die berufliche Laufbahn oder den weiteren Bildungsweg.

### *ProfilPASS für junge Menschen*

Der ProfilPASS für junge Menschen hilft, sich in der unübersichtlichen Optionsvielfalt der modernen Lebens- und Berufswelt zurechtzufinden, indem er persönliche Fähigkeiten, Fertigkeiten und Kompetenzen sichtbar macht. Und er hilft dabei, die individuellen Neigungen besser kennenzulernen.

Der eProfilPASS nutzt die bewährte Methodik zur Erstellung eines persönlichen Kompetenzprofils aus dem ProfilPASS und ProfilPASS für junge Menschen.

Jetzt kann man sich registrieren und den eProfilPASS kostenlos testen. <http://www.profilpass-fuer-junge-menschen.de/>

## **EXPLORIX®**

EXPLORIX® ist ein wissenschaftlich entwickeltes Selbsterkundungsverfahren, das Ihnen wertvolle Informationen und Entscheidungshilfen zu Ihrer Berufswahl und Laufbahnplanung bietet. Wenn Sie bei Ihrer Berufswahl noch unsicher sind, ermöglicht es Ihnen, eine kleine Gruppe von Berufen ausfindig zu machen, mit denen Sie sich dann ausführlicher auseinandersetzen können.

Laut EXPLORIX sind Personen grundsätzlich mithilfe der folgenden sechs Typen charakterisierbar:

- – handwerklich-technisch (**realistic**)
- – untersuchend-forschend (**investigative**)
- – künstlerisch-kreativ (**artistic**)
- – erziehend-pflegend (**social**)
- – führend-verkaufend (**enterprising**)
- – ordnend-verwaltend (**conventional**).

## 7. Methoden zur Abbruchsprävention in der Berufsausbildung (Modul 5)

---

- *Einführung, statistische Daten, Konsequenzen der Ausbildungsabbrüche – Anna Block, Koordinatorin und Expertin der internationalen Projekte, Grone-Schulen Niedersachsen GmbH gemeinnützig,*

- *Vorgeschlagene Methoden zur Abbruchsprävention - Anna Block, Koordinatorin und Expertin der internationalen Projekte, Grone-Schulen Niedersachsen GmbH gemeinnützig und Martina Borgwardt, Leiterin der Ausbildungsabteilung, Grone Netzwerk Hamburg*

– *staatliche Förderprogramme - Martina Borgwardt, Leiterin der Ausbildungsabteilung, Grone Netzwerk Hamburg*

### **7.1. Einführung**

Aktuell hat man in Deutschland mit einer immer wachsenden Zahl der frühzeitig aufgelösten Ausbildungsverträge zu tun<sup>52</sup>. Dies hat sehr ernsthafte Konsequenzen sowohl für die

---

52

Die Ausbildungsverträge werden in Deutschland zwischen dem Auszubildenden und dem Arbeitgeber geschlossen.

Jugendlichen, als auch für die Arbeitgeber. Viele Jugendlichen, die ihre Lehre abgebrochen haben, finden nur sehr schwer einen neuen Ausbildungsbetrieb, und die Arbeitgeber – von den negativen Erfahrungen belastet – ziehen sich einfach von der Aufnahme weiterer Auszubildenden zurück. Für in 2014 522.094 neu abgeschlossene Ausbildungsverträge haben sogar 143.082 der Auszubildenden ihre Lehre abgebrochen (24,6 %) <sup>53</sup>. Die meisten Azubis brechen ihre Lehre in den Gastronomie- und Hotelberufen (mehr als 50%) und in den Dienstleistungsberufen. Die wenigsten Ausbildungsabbrüche werden in den kaufmännischen Berufen verzeichnet (ca. 6 %). Die Expertise „Ausbildungsabbrüche vermeiden – neue Ansätze und Lösungsstrategien“, ausgearbeitet von unique, einer Einrichtung, die sich mit der Berufs- und Organisationsentwicklung von Unternehmen beschäftigt <sup>54</sup>, deutet auf die Tatsache hin, dass die Ausbildungsabbrüche wissenschaftlich nicht ausführlich untersucht wurde: es fehlen Daten, die eindeutig auf die Abbruchsmotive hinweisen würden und zudem gibt es keine Instrumente, den weiteren Verlauf des beruflichen Werdegangs der Abbrecher zu beobachten.

Nichts desto trotz können die häufigsten Abbruchgründe genannt werden.

a) Aus Sicht der Auszubildenden können folgende Gründe für den Abbruch der praktischen Lehre genannt werden:

- Schwierigkeiten mit Ausbildern und Vorgesetzten,
- Schlechte Atmosphäre am Ausbildungsplatz, fehlende Kommunikation,
- falsche Berufswahl,
- schlechte Ausbildungsqualität,
- die Notwendigkeit, Arbeiten zu erledigen, die mit dem gelernten Beruf nichts zu tun haben, unbezahlte Überstunden,
- Niedrige Ausbildungsvergütung für die Lehre, <sup>55</sup>
- Keine Anweisungen von den für die Ausbildung im Betrieb zuständigen Personen,
- Mangelnde pädagogische Vorbereitung der Ausbilder im Betrieb,
- Mangelnde Ausbildungspläne bzw. keine Durchführung der Pläne,
- Unzureichende und unkorrekte Prüfungsvorbereitung,
- private Probleme,
- gesundheitliche Probleme,
- finanzielle Schwierigkeiten.

b) Probleme in der Schule, die die Auszubildenden als Abbruchgründe definieren:

- Angst vor der Abschlussprüfung,
- Konflikte mit den Lehrern,
- Lernschwierigkeiten, zu viel und zu schwere Theorie,
- Mobbing seitens der Kollegen.

---

<sup>53</sup> Berusbildungsbericht 2015, BIBB

<sup>54</sup> <http://www.unique-personal.de/>

<sup>55</sup> Die Höhe der Ausbildungsvergütung wird in Deutschland durch Tarifverträge reguliert und unterscheidet sich je nach Ausbildungsjahr, dem erlernten Beruf und der Region, in dem der Ausbildungsbetrieb angesiedelt ist (in den neuen Bundesländern ist die Vergütung in der Regel niedriger als in den alten Bundesländern). Besonders niedrig ist die Vergütung im Handwerk und in der Dienstleistung.

- c) Aus Sicht der Betriebe werden häufig die folgende Gründe angeführt:
- Lern- und Leistungsschwierigkeiten in Betrieb und Berufsschule,
  - Fehlzeiten der Auszubildenden,
  - Schlechtes Benehmen,
  - Mangelndes Interesse,
  - Unpünktlichkeit, Unzuverlässigkeit,
  - Schlechte Berufswahl, Mangel an allgemeinen Grundvoraussetzung für den Beruf,
  - Fehlende Bereitschaft, die Hierarchien und Regeln des Betriebes anzunehmen, fehlende Teamfähigkeit,
  - mangelnde Motivation der Auszubildenden,
  - Persönliche Probleme der Azubis (Schulden, Süchte, familiäre Probleme).

## 7.2. Konsequenzen der Ausbildungsabbrüche

Der Ausbildungsabbruch bringt mit sich Konsequenzen sowohl für den Auszubildenden als auch für den Betrieb. Insbesondere können sich die rechtlichen Konsequenzen als schmerzhaft erweisen, wenn sich die Parteien auf die Abbruchsgründe nicht einigen können. Für den Schüler kann es unter Umständen bedeuten, dass er den Anspruch auf Arbeitslosengeld verliert, wenn der Ausbildungsvertrag aus seinem Verschulden gekündigt wurde.

Nicht ohne Bedeutung bleiben auch die wirtschaftlichen Konsequenzen für den Betrieb, der mit dem Verlust des Auszubildenden gleichzeitig eine Arbeitskraft verliert, die er als einen festen Bestandteil seiner personellen Ressourcen eingeplant hat. Besonders stark wird der Verlust in Dienstleistungs- Gastronomie- und Baubetrieben spürbar.

Eine sehr wichtige Rolle spielen die persönlichen Konsequenzen, die der Abbrecher zu tragen hat. Fast immer geht der Ausbildungsabbruch mit großer Enttäuschung einher. In den Bewerbungsunterlagen des Jugendlichen zeigt sich dann auch eine Lücke, die schwer zu begründen ist. Die Jugendlichen, die ihre Ausbildungsverträge aufgelöst haben, entscheiden sich daher sehr spät oder gar nicht für eine neue Ausbildung.

## 7.3 Instrumente der Abbruchsprävention

Das Leitmotiv bei der Abbruchsprävention in der Berufsbildung ist eine frühzeitige Prävention, sowohl vor dem Beginn als auch während der Berufslehre. Das deutsche Ministerium für Bildung und Forschung hat 2009 eine Expertise veröffentlicht, die eine neue und innovative Einstellung zu der Prävention im Bereich der Berufsbildung aufzeigt<sup>56</sup>. Die Autoren dieser Publikation deuten auf strategische Präventionsgebiete, zu denen zählen:

### a) Aktivitäten vor der Berufswahl:

- Frühzeitige und arbeitsmarktnahe Berufsorientierung durch berufliche Praktika,

---

56

„Ausbildungsabbrüche vermeiden – neue Ansätze und Lösungsstrategien“, Expertise, Bundesministerium fuer Bildung und Forschung, Bonn, Berlin 2009

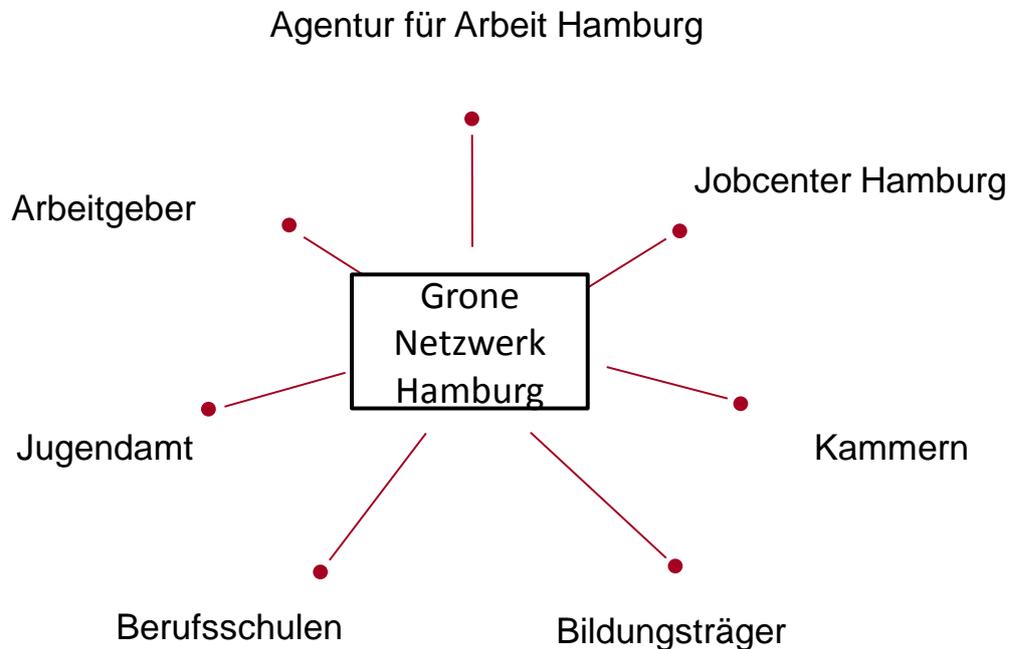
- Optimalisierung der Schlüsselkompetenzen,
- Individuelle Berufsberatung,
- Verbesserung der Schulreife,
- Allergietests
- Genaue Anpassung des Betriebes an die Erwartungen des Schülers (Matching).

**b) Aktivitäten während der Berufslehre:**

- Unterstützung und Förderung der Schlüsselkompetenzen der Auszubildenden,
- Fortbildung für die Ausbilder und Berufsschullehrer,
- Beratung in Krisensituationen, Mediation,
- Sicherstellung einer hohen Bildungsqualität (Anforderung sowohl gegenüber der Schule als auch des Betriebes).

Die deutschen Projektpartner – Grone-Schulen Niedersachsen und Grone Netzwerk Hamburg - verwenden zusätzlich als Präventionsmethoden ein individuell angepasstes Berufsprofiling vor der Berufswahl, eine intensive Beratung während der Ausbildung (Ausbildungscoaching) als auch Aufbau von Netzwerken zur Unterstützung des Schülers während seiner gesamten Ausbildung (Ausbildungsnetzwerk). Die sehr gut ausgebauten Netzwerke von unterstützenden Einrichtungen ermöglichen Lösung von Problemen in fast allen Lebensbereichen der Auszubildenden und Informationsaustausch zwischen den in die Ausbildung direkt einbezogenen Einrichtungen (Schule, Betrieb, Kammern, die die Ausbildung finanzierenden Ämter); sie geben ein Sicherheitsgefühl und hohe Effektivität der Aktivitäten, die zu einem erfolgreichen Berufsabschluss führen. Beispielsweise gehören zu dem Netzwerk von Einrichtungen von Grone die Arbeitgeber, Branchenverbände, staatliche Berufsschulen, die Agentur für Arbeit, das Jobcenter, das Jugendamt, die Industrie- und Handelskammer, die Handwerkskammer, andere Bildungsträger und seit kurzem auch eine in eigener Regie geführte Wohnanstalt für schwierige und obdachlose Jugendlichen.

## Netzwerkpartner in der dualen Ausbildung



2

### Mediation

Da die Ausbildungsabbrüche in den meisten Fällen ihren Ursprung in Kommunikationsproblemen und Einstellungen der engagierten Parteien haben, ist die Mediation eines der von Grone am liebsten genutzten Präventionsinstrumente. Diese Methode wird zu einer frühen Vermeidung eines Konfliktes genutzt und wird durch eine langfristige Wirkung gekennzeichnet. Mithilfe einfacher Mediationstechniken wird die Bereitschaft der Jugendlichen zur Lösung und Nichtvermeidung von Konflikten unterstützt.

Der Mediationsprozess besteht aus 5 Etappen:

- Phase 1: Schaffung einer Mediationsbasis
- Phase 2: Klärung des Konflikts, der Konfliktgeschichte
- Phase 3: Erhellung des Konflikts
- Phase 4: Gemeinsamen Umgang mit der Situation/gemeinsame Lösung finden
- Phase 5: Gemeinsame Vereinbarung treffen

Für jede Phase müssen andere Schlüsselfertigkeiten erlernt und erprobt werden. Die möglichen Methoden hierfür sind:

- Rollenspiele: sich emotional in die Situation eines anderen versetzen

- Demonstration einer Situation: eine Situation vor anderen demonstrieren
- Verbales und Nonverbales Zuhören: zwischen aktiv/günstigem Zuhören und passiv/ungünstigem Zuhören unterscheiden lernen
- Konfliktthermometer: eigene Bewertungen von Konfliktsituationen erkennen und wahrnehmen lernen; begreifen, auf welche Situationen man selbst besonders sensibel reagiert
- Achtsamkeits-Übungen: auf die Körpersprache von sich selbst und anderen achten
- Wahrnehmungs-Übungen: Warnsignale bei sich und anderen wahrnehmen
- Kommunikationstechniken lernen: zwischen offenen und ja/nein Fragen unterscheiden lernen
- Ich-Botschaften erlernen, um von den Positionen zu Interessen und Bedürfnissen zu gelangen
- Blickpunkt-Wechsel: den Blick von der Vergangenheit (Beschwerde) auf die Zukunft (Ziel) zu lenken
- Perspektivwechsel: Handlungen und Gefühle des anderen nachvollziehen lernen ohne dabei die eigene Perspektive aufgeben zu müssen.

## 7.4 Staatliche Programme zur Prävention der Ausbildungsabbrüche

Einen separaten Platz unter den Abbruchspräventionsmaßnahmen haben staatliche Programme für Jugendliche mit besonderem Förderbedarf (NEET). Nachfolgend werden beispielhafte Programme vorgestellt, die bei der Grone-Schule durchgeführt werden.

### 7.4.1. Ausbildungsbegleitende Hilfen

Sie unterstützen alle jungen Menschen, während der Aufnahme und Fortsetzung einer betrieblichen Ausbildung und für einen erfolgreichen Abschluss einer Berufsausbildung; auch bei einer Einstiegsqualifizierung.

Dazu gehören:

- Abbau von Bildungs- und Sprachlücken (Deutsch)
- Fachtheoretischer Unterricht, Einüben von Kenntnissen und die Förderung von Fähigkeiten
- Vorbereitung auf Klassenarbeiten und Prüfungen
- Vermitteln
- de Gespräche mit Ausbildern, Lehrkräften an der Berufsschule und den Eltern
- und in der Regel eine sozialpädagogische Begleitung bei Alltagsproblemen

Eine individuelle Förderung findet einzeln oder in kleinen Gruppen über 3 bis 8 Stunden in der Woche statt und umfasst z.B. Deutsch und Mathematik, aber auch berufsrelevante Fachthemen für z.B. Berufsgruppen aus dem Handel, Lager/Logistik, Handwerk, Hotels und Gaststätten oder der Pflege und weiteren. Qualifizierte Bildungsträger führen dies außerhalb der üblichen Arbeitszeit der Auszubildenden im Auftrag der Arbeitsagentur durch.

Auch die Vorbereitung auf Zwischen-, Teil- und Abschlussprüfungen mit Trainings zu Prüfungsstress oder Prüfungsangst zählt dazu.

Sie haben das Ziel Auszubildende während der Erstausbildung bzw. Jugendliche während einer Einstiegsqualifizierung zu fördern, wenn sie diese nicht beginnen oder fortsetzen können oder voraussichtlich Schwierigkeiten haben werden diese erfolgreich abzuschließen.

Die Teilnehmenden haben einen Vertrag mit einem Ausbildungsbetrieb und erhalten von diesem ihre Ausbildungsvergütung. Die Kosten der abH übernimmt die Arbeitsagentur. Die Teilnahme ist freiwillig.

### **7.4.2 Berufsausbildung in einer überbetrieblichen (oder auch außerbetrieblichen) Einrichtung**

Im Rahmen einer Berufsausbildung in einer außerbetrieblichen Einrichtung (BaE) soll lernbeeinträchtigten und sozial benachteiligten jungen Menschen, die es in einer regulären betrieblichen Ausbildung nicht schaffen würden, ein Ausbildungsabschluss ermöglicht werden. Es wird ein frühzeitiger Übergang in eine betriebliche Ausbildung - möglichst bereits nach dem ersten Ausbildungsjahr - angestrebt. Gelingt der Übergang nicht, wird die Ausbildung bis zum Abschluss außerbetrieblich – beim Bildungsträger oder bei einem Kooperationspartner - fortgeführt.

Arbeitsagentur und freie Bildungsträger arbeiten mit Betrieben der freien Wirtschaft eng in einer Kooperation zusammen. So finden die fachpraktischen Unterweisungen in den Kooperationsbetrieben statt, die der Bildungsträger für die Auszubildenden ausfindig macht. Während der Ausbildung werden die Teilnehmer von Sozialpädagogen und Nachhilfe-Lehrern eng begleitet, damit sie den Anforderungen in der Berufsschule ebenso gerecht werden können wie in der Praxis.

Die Ausbildungsvergütung zahlt die Agentur für Arbeit – ebenso die Begleitung durch die Fachkräfte. Ausbilder ist der Bildungsträger.

#### Inhalte der BaE

- Nachhilfe in Theorie und Praxis
- Vorbereitung auf Klassenarbeiten
- Prüfungsvorbereitung
- Nachhilfe in Deutsch
- Unterstützung bei Alltagsproblemen
- Vermittelnde Gespräche mit Ausbildern, Lehrkräften und Eltern

### **7.4.3 AsA - Assistierte Ausbildung**

Die Assistierte Ausbildung ist ein neues Instrument, welches im SGB III geregelt wird und ab 01.05.2015 in Kraft getreten ist.

Unter dieser Voraussetzung sollen lernbeeinträchtigte und sozial benachteiligte junge Menschen gefördert werden, die keine berufliche Erstausbildung besitzen aber eine Ausbildungsreife und Berufseignung haben. Sie dürfen nicht mehr vollzeitschulpflichtig sein und bei Eintritt in diese Maßnahme unter 25 Jahre alt sein. Bei einer Kofinanzierung von mindestens 50 % der Maßnahmekosten durch Dritte, kann eine Erweiterung des geförderten Personenkreises erfolgen. So können Menschen, die in Reha-Teams der BA diese Förderung erhalten aber auch Jugendliche, welche nicht in einem Reha-Team betreut werden.

In der deutschen Wirtschaft wird in einigen Branchen befürchtet, dass der Fachkräftebedarf nicht mehr gedeckt werden kann. Aber auch viele junge Menschen bleiben immer noch ohne Ausbildungsabschluss.

Viele Betriebe sehen Schwierigkeiten bei einer erhöhten Betreuung von diesen Ausbildungsbewerbern, da oft keine Erfahrungen mit Lernbeeinträchtigungen vorhanden sind. Oft reichen die Mittel einer abH dann auch nicht mehr.

Ziel der AsA ist es, einen Übergang in eine betriebliche Berufsausbildung zu gestalten und einen erfolgreichen Abschluss und Integration in den Arbeitsmarkt zu fördern.

Was gefördert wird:

- individuelle, kontinuierliche Begleitung und Förderung lernbeeinträchtigter oder sozial benachteiligter junger Menschen von der Ausbildungssuche bis hin zum erfolgreichen Berufsabschluss
- Vorbereitung auf einen Ausbildungsvertrag: Berufsorientierung, Profiling, Bewerbungstraining, berufspraktische Erprobung
- Unterstützung während der Ausbildung
- Unterstützung bei Abschluss der Ausbildung und Suche nach einem Arbeitsplatz
- Unterstützung der Betriebe bei administrativen und organisatorischen Aufgaben bei der Anbahnung und Durchführung der betrieblichen Ausbildung dieser Zielgruppe

Eine Förderung während einer Einstiegsqualifizierung erfolgt aber nicht.

#### **Vorteile der assistierten Ausbildung (ASA):**

- ASA schließt die Lücke zwischen dem Bedarf der Betriebe und den Möglichkeiten der Jugendlichen durch eine regelmäßige Begleitung der Ausbildung, Unterstützung bei der Ausbildungsvorbereitung und während der Ausbildung.
- ASA sichert den Zugang zur regulärer Ausbildung für Junge Leute aus verschiedenen Milieus und mit verschiedenen Lebenssituationen und unterstützt einen erfolgreichen Berufsabschluss.
- Obwohl ASA spezielle Bildungswege hat, ist sie eine normale Berufsausbildung. Die Verantwortung für den Verlauf der Ausbildung bleibt – im Gegensatz zu der außerbetrieblichen Ausbildung – bei den ausgewählten Einrichtungen. Die Auszubildenden arbeiten in einem regulären Betrieb, erhalten reguläre Ausbildungsverträge und somit ihre Ausbildungsvergütung.

Die assistierte Ausbildung besteht aus einigen Leistungen, die bereits vor dem Ausbildungsbeginn angeboten werden:

- Die potentiellen Teilnehmer werden bereits während der schulischen Bildung auf die eventuellen Berufe vorbereitet und bekommen in der Schule Unterstützung bei der Ausbildungsplatzsuche.
- Während der Ausbildung findet die Betreuung durch eine individuelle Beratung und Unterstützung des Auszubildenden durch den Bildungsträger.
- Die Firmen erhalten pädagogische Unterstützung, so dass die Arbeit und Kommunikation mit dem Jugendlichen erleichtert wird. Darüber hinaus werden die Betriebe bei der Wahl der Auszubildenden unterstützt und können – wenn nötig – zusätzliche Beratung von dem Bildungsträger erhalten.

### **Die Dienstleistung für die Jugendlichen und die Betriebe aus einer Quelle**

Die Vorbereitung auf die Ausbildung wird auf einen notwendigen individuellen Bedarf minimiert. Während der assistierten Ausbildung wird genau so viel Unterstützung angeboten, wie ein konkreter Einzelfall es bedarf. Der Bildungsträger übernimmt die Rolle des Dienstleisters, der sowohl für den Bedarf des Auszubildenden als auch des Betriebes zuständig ist.

Dank eines passgenauen Angebotes haben wir die Sicherheit, dass die Ausbildung laut Plan verläuft und seine Teilnehmer Erfolgsaussichten haben.

Während der assistierten Ausbildung bieten wir den jungen Leuten Bewerbungstraining, Tutoring, Berufs- und Lebensberatung an.

Den Firmen bieten wir wiederum Unterstützung bei der Beschäftigung, Managementtraining, Informationen und Beratung betreffend die Zielgruppe als auch die Unterstützung bei der Zusammenarbeit mit den Schulen an.

Bei Krisen- und Konfliktsituationen erhalten beide Parteien eine Unterstützung. Die Beratung und Betreuung finden von Anfang an statt und wirken präventiv gegen Ausbildungsabbrüche. Es besteht auch die Möglichkeit, die Struktur der Ausbildung an den individuellen Bedarf anzupassen, z. B. durch Gestaltung der Ausbildung in Teilzeit.

### **Unterstützung für Firmen:**

- Verwaltungs- und Organisationsunterstützung vor der Ausbildung
- Erstellung eines Förderplans
- Vorbereitung auf den Schulunterricht, Klausuren, Prüfungen
- Schulungen für Ausbilder und Trainer um Abbrüche zu vermeiden
- Zusammenarbeit mit der Schule
- Kollegiale Besprechung und Fallbeispielanalyse
- Vertiefte Absprachen um die Ausbildungsziele zu erreichen.

## **Unterstützung für die Jugendlichen:**

### Vorbereitungsphase:

- Bewerbungstraining
- Unterstützung bei der Ausbildungsplatzfindung.

### Ausbildungsphase:

- Begleitung der Ausbildung als das Bindungsglied zwischen allen Akteuren der Ausbildung
- Unterstützung bei Lösung von beruflichen, schulischen und privaten Problemen
  
- Vorbereitung und Monitoring der theoretischen Lehre in der Schule
- Behebung individueller Defizite in homogenen Gruppen
- Intensive Prüfungsvorbereitung
- Soziale Unterstützung.

## **8. Mitarbeiterauswahl und -entwicklung in der Berufsausbildung (Modul 6)**

---

*- Einführung ,*

*- Rolle des Berufslehrers und der Berufsschulung in der Gegenwart*

*- Arbeitsmethoden eines Berufstrainers*

*- Schlüsselqualifikationen eines Berufstrainers*

*- Weiterbildungsmöglichkeiten des Lehrpersonals*

*Daiva Ziogene*

*Anyksciu svietimo pagalbos tarnyba*

### **8.1. Einführung**

Während der Implementierung des dualen Ausbildungssystems spielt die Unterstützung und Teilnahme des Handels, der Industrie und des Handwerks eine wesentliche Rolle. Auch die Zusammenarbeit anderer mit Arbeitgebern verbundenen Institutionen, darunter auch sozialer Partner und potentieller Arbeitgeber ist von großer Bedeutung. Eine der Herausforderungen stellt die Vorbereitung von Mentoren, die die praktische Ausbildung in Betrieben führen würden, dar. Der Berufstrainer ist ein Praktiker und ein Mentor, dessen Rolle nicht nur darin besteht, dass die Schüler viel über ihr Beruf wissen, sondern mehr darin, dass die Schüler das erworbene Wissen und die erworbenen Kenntnisse umsetzen können und auf die Berufstätigkeit vorbereitet werden. Deshalb muss der Betreuer im Betrieb ein Spezialist sein und über spezielle Erfahrung und Fähigkeit eines Supervisors verfügen. Die Kompetenzen eines Berufstrainers bringen enormes Nutzen für die Schüler der Berufsschulen: der Schüler passt sich leichter an die Anforderungen des Arbeitsplatzes an und dank seines Mentors hat er die Möglichkeit, neue praktische Kompetenzen in seinem Beruf effizienter und erfolgreicher zu erwerben; der Schüler kann auch schnell berufliche Beziehungen mit seinen Mitarbeiter

knüpfen, aus seiner eigenen Erfahrung lernen und seine Berufstätigkeit entwickeln, denn während des Praktikums bekommen die Schüler eine bessere Ausbildung. Sie können auch ihre Situation auf dem Arbeitsmarkt verbessern.

## 8.2 Die Rolle des Berufslehrers und der Berufsschulung in der Gegenwart

Die Rolle der Lehrer und Trainer im Ausbildungs- und Berufsbildungssystem wurde in den letzten Jahren noch komplizierter. Richtlinien, Beratung, Teamarbeit, Zusammenarbeit mit Unternehmen und Kommunikation mit Ausbildungspartnern werden immer wichtiger. Diese Tendenz wird in allen Ländern sichtbar, doch besonders deutlich wird sie in Ländern, die schwierige Reformen und Umstellung auf eine neue Realität des VET-System durchleben. (in Litauen und in Polen).

Sowohl ein Lehrer als auch ein Trainer im Ausbildungs- und Berufsbildungssystem hat es nicht leicht. Ein guter Lehrer muss breites und fundiertes Wissen und Verständnis im Bereich seines Berufes und der persönlichen Entwicklung besitzen, sowie die Fähigkeit aufweisen, seine Entwicklung durch Weiterbildungen und Schulungen zu steuern. Darüber hinaus müssen Lehrer die ethische Verantwortung in dem Beruf übernehmen. Ein Lehrer arbeitet in einem mehrdimensionalen Kontext und muss den Dialog und die Verflechtungen zwischen der Ausbildung, dem Arbeitsmarkt und der Gesellschaft verstehen, um seine Schüler zu fördern<sup>57</sup>.

In Litauen muss ein Berufslehrer sowohl berufliche als auch pädagogische und psychologische Qualifikationen besitzen oder einen Kurs in Pädagogik und Psychologie abgeschlossen haben. Die Schulung der VET-Lehrer erfolgt etappenweise. Zuerst werden die Berufsqualifikationen gemessen, dann kann das pädagogische Studium folgen<sup>58</sup>. Lehrer ohne pädagogische Qualifikation, können unabhängig vom Ausbildungsstand einen Kurs mit 120 Unterrichtsstunden in Pädagogik und Psychologie abschließen. Der Kurs dauert 120 Stunden und umfasst gegenwärtig drei Themenbereiche: Grundlagen der Pädagogik, Grundlagen der pädagogischen Psychologie und Grundlagen der Didaktik.<sup>59</sup> Solche Kurse werden von akkreditierten Einrichtungen und Unternehmen durchgeführt. Universitäten liefern Programme für pädagogische Ausbildung der Berufslehrer<sup>60</sup>.

Praktikumsbetreuer oder Berufstrainer in Unternehmen, wo praktische Ausbildung am Arbeitsplatz (work-based learning) stattfindet, fungieren als Mittler zwischen eigener Arbeit, der Arbeit des Schülers bzw. des Kandidaten und der Schule. Wenn es um die Qualität der Ausbildung am Arbeitsplatz geht, spielen die Praktikumsbetreuer oder Berufstrainer und ihre Ausbildungsfähigkeiten eine bedeutende Rolle. Gemeinsam mit dem Lehrer-Betreuer, dem Klassenlehrer und den Schulungstrainern gewähren sie, dass die Ausbildung des Schülers am Arbeitsplatz zielorientiert erfolgt und dass der Schüler richtig geleitet wird.

---

<sup>57</sup> Kristiina Volmari, Seppo Helakorpi & Rasmus Frimodt. Competence framework for VET professions. Vammalan Kirjapaino Oy Sastamala 2009

<sup>58</sup> VET in Europe—Country report (2013). Qualifications and Vocational Education and Training Development Centre with contributions from members of ReferNet Lithuania

<sup>59</sup> Lithuanian MoES (2005). Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2005 m. kovo 17 d. įsakymas Nr. ISAK-456 'Dėl pedagoginių-psichologinių žinių kurso'[Legal act regarding pedagogical-psychological knowledge course]. *Valstybės žinios [Official Gazette]*, 22 March 2005, No 37-1204.

<sup>60</sup> Vaitkutė, L. (2016). Supporting teachers and trainers for successful reforms and quality of vocational education and training: mapping their professional development in the EU –Lithuania. Cedefop ReferNet thematic perspectives series.

Insbesondere bei jungen Schülern, ist der Betreuer oder der Berufstrainer der erste Kontakt mit einem Spezialisten im ausgewählten Bereich. Deswegen sind sie für junge Schüler ein Vorbild. Neben dem Betreuer oder Berufstrainer soll sich das ganze Arbeitsumfeld in die richtige Ausführung der Aufgaben durch den Schüler einsetzen. Es ist also wichtig dass die Betreuer bzw. Berufstrainer andere Mitarbeiter über die Ausbildung des Schülers informieren. So können sich die Mitarbeiter an der Anweisung des Schülers beteiligen und ihn als Teil der Mannschaft betrachten. Eine positive Einstellung zur Arbeit der Schüler, sowie Geduld, um die Motivation der Schüler zur Aufgabenerfüllung aufrechtzuerhalten sind erforderlich in der Tätigkeit eines Lehrers oder eines Betreuers bzw. Berufstrainers. Sie bilden nämlich eine lern- und arbeitsfördernde Atmosphäre. Pflichten der Betreuer bzw. Berufstrainer können sich je nach Arbeitsort unterscheiden und hängen z.B. von der Unternehmensgröße, dem Sektor, der Unternehmenstätigkeit oder Mitarbeiterzahl etc. ab.<sup>61</sup>.

Betreuer oder Berufstrainer (Ausbilder) spielen eine wesentliche Rolle im Ausbildungs- und Berufsbildungssystem. Im Moment fehlt es jedoch in Litauen an gesetzlichen Regelungen für Praktikumsbetreuer oder Berufstrainer in Unternehmen. In der VET- Gesetzgebung gibt es keine Klarheit über Anforderungen an die Praktikantenbetreuer, was damit zusammenhängen kann, dass Berufspraktika selten im IVET genutzt werden. In der vor Kurzem geänderten VET-Prozedur wurde festgelegt, dass im Falle eines Praktikums, das im VET-Programm realisiert wird, die Bildungseinrichtung einen VET-Lehrer zur Verfügung stellen soll, der die praktische Ausbildung eines Schülers am Arbeitsplatz überwacht. Der Arbeitgeber soll dem Praktikanten einen oder mehrere Mitarbeiter zuweisen, die für seine Arbeitsorganisation und die Organisation seiner praktischen Ausbildung zuständig sind und einen Mitarbeiter, der die Arbeit und praktische Ausbildung des Schülers koordiniert. Der letzte Mitarbeiter wird als „Meister“ bezeichnet (profesijos meistras). Aus gesetzlichen Regelungen geht nicht hervor, ob die Mitarbeiter, die über die Schüler wachen, einen pädagogisch-psychologischen Kurs abgeschlossen haben müssen oder andere Anforderungen an einen Berufslehrer erfüllen sollen. Einerseits sollen sie dem Berufsbildungsprogramm gemäß handeln, andererseits jedoch haben sie keinen Lehrerstatus. Auf jeden Fall beurteilen die Unternehmen die Anforderungen an Berufslehrer als zu hoch.

Wenn es um Berufstrainer geht wird vorausgesetzt, dass das Unternehmen einen erfahrenen Mitarbeiter zum Ausbilder auswählt. Es werden keine weiteren Anforderungen zur Qualifikation, zum Wissen, zu Kenntnissen oder Kompetenzen festgelegt.<sup>62</sup>

### 8.3 Arbeitsmethoden eines Berufstrainers

Die Rolle des Berufstrainers besteht nicht in autonomischer Arbeit, sondern in der Zusammenarbeit mit anderen Lehrern im Bereich der Ausbildungsplanung, Koordinierung und im gemeinsamen Unterrichten. So entsteht die Frage, wie man die Wahrnehmung der Lehrerrolle bei den Lehrern selbst ändern kann und wie man sie am besten auf die künftigen Rollen vorbereitet. Lehrer selbst sind sehr daran interessiert, ihre Berufsstandards zu erhöhen,

---

<sup>61</sup> Heljä Hätönen. Competence Map for Workplace Instructors. Suomen Yliopistopaino Oy, Tampere, 2014

<sup>62</sup> Vaitkutė, L. (2016). Supporting teachers and trainers for successful reforms and quality of vocational education and training: mapping their professional development in the EU –Lithuania. Cedefop ReferNet thematic perspectives series.

was auch ihre Position auf dem Arbeitsmarkt verbessert.

Viele Schulungen konzentrieren sich auf lernerorientierte Methoden, wie Coaching, oder Betreuung.

Zu den Arbeitshauptmethoden eines Berufstrainers gehören:<sup>63</sup>

- Schirmherrschaft,
- Coaching,
- Schutz,
- Erteilung von ehrgeizigen Aufgaben,
- Exposition,
- soziale Unterstützung
- Modellierung.

Diese Methoden sind nicht neu, doch es ist selbstverständlich, dass das lebenslange Lernen in unterschiedlichen Lernkontexten und mit unterschiedlichen Interaktionen von Lernkontexten und Teamarbeit einen sehr großen Einfluss auf die Lehrmethoden und die Entwicklung der erworbenen Kenntnisse, Fertigkeiten und Fähigkeiten ausüben.

#### 8.4 Schlüsselqualifikationen eines Berufstrainers

Die sich schnell ändernden Technologien kurbeln das Bedürfnis der Wissensaktualisierung und der Aktualisierung der praktischen Schulungskompetenzen eines Berufslehrers und eines Berufstrainers an. Bede Gruppen benötigen starke interpersonale Kompetenzen.

Zu den Hauptkompetenzen gehören:

- persönliche und methodologische Kompetenz: Empathie, Fähigkeit mit Jugendlichen zu arbeiten, Teamfähigkeit, Kommunikationsfähigkeit, die Fähigkeit, Netzprobleme zu lösen;
- Berufskennnisse und Wissen: Einsicht in Lernprozesse, Wirtschaftskennnisse und Informationen in ausgewählten Berufen, Kenntnis über die Unternehmensbedingungen und Einsicht in Arbeitsprozesse (Lehrer), Projektkennnisse, Innovation und didaktische Kennnisse insbesondere im Hinblick auf Lernprozesse am Arbeitsplatz, pädagogisches und psychologisches Wissen. Besonders die Bewertungsfähigkeit und die Selbstbewertung der Lehrer muss gestärkt werden.<sup>64</sup>;
- Pädagogische Kompetenz – für die praktische Durchführung einer Schulung notwendige Kompetenz: Zeitplanung, Inhaltsvermittlung, positive und integrative Lernatmosphäre, Beobachtung der Lerngruppe, richtige Einschätzung und Nutzung der Gruppendynamik, Steuerung der Lerngruppe, an die besondere Fähigkeiten und Bedürfnisse, darunter auch besondere Lernbedürfnisse der Gruppe angepasste Auswahl der Lernmethoden, Bewertung und Beurteilung des Lernfortschritts und Ausbildungsziele bilden ein weiteres wichtiges Element der Trainertätigkeit. Die Trainer sollen sich der Beurteilungsmethoden bewusst sein und die besten Bewertungsmethoden im Hinblick auf die jeweilige Schulung auswählen können. Darüber hinaus sollen sie das Feedback zum Lernfortschritt der Lernenden und Hinweise zur selbständigen Weiterbildung geben können. Von den Trainern kann man auch die Evaluation von Schulungsprogrammen im Hinblick auf ihre Wirksamkeit erwarten<sup>65</sup>.

---

<sup>63</sup> The Blackwell Handbook of Mentoring, 2007

<sup>64</sup> VET Partnership between Schools and Companies – the Role of Teachers and Trainers Lessons from a Peer Learning Activity . March/2007. Danish Technological institute

<sup>65</sup> Trainers in continuing VET: emerging competence profile. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2013

Das Institut für Technologie und Bildung (2008) <sup>66</sup> stellte fest, dass die Festlegung der Mindestanforderungen für Hauptfertigkeiten und –kompetenzen eines Trainers oft für die Verbesserung des Status und für die Einstellung eines Trainers genutzt wurde.

In der Untersuchung wurden 3 Kompetenzlevels für interne Unternehmenstrainer identifiziert:

- Berufslevel (der Arbeit entsprechend);
- Pädagogisches und soziales Level (Förderung von didaktischen Prozessen und Sicherung des Wissenstransfers);
- Managementlevel (Qualitätssicherung und Zusammenarbeit mit anderen Subjekten).

K. Volmari et al. (2009) <sup>67</sup> führt die Trainerkompetenzen in strategischen und operativen Dimensionen der Verwaltungsarbeit, Schulungsunterstützung, Entwicklung, Qualitätssicherung und Netzwerkbildung ein. Erforderliche Trainerkompetenzen:

- Organisation und Planung,
- Projektmanagement, Schulungsplanung und -vorbereitung,
- Unterstützung für Bildung und Forschung,
- Bewertung und Evaluation,
- eigene Entwicklung,
- Arbeitsentwicklung, Unternehmensentwicklung,
- Qualitätsmanagement.

Die Europäische Kommission (2010) <sup>68</sup> beurteilte die Kompetenzen der Ausbilder in der Erwachsenenbildung, darunter auch die der CVET-Trainer. Anhand von 13 Aufgaben wurden folgende Schlüsselkompetenzen eines Trainers genannt:

- Experte im Bereich Studium / Praktikum;
- zuständig für Weiterentwicklung der Erwachsenenbildung;
- autonome Person, das das ganze Leben lang lernen;
- kommunikativer Teamplayer und Gruppenmitglied;
- besitzt didaktische Kompetenzen;
- unterstützt lernende Erwachsene;
- kommt mit Heterogenität und Vielfalt der Lerngruppen zurecht.

In Litauen unterscheidet man nach der Kompetenzbeschreibung im Lehrerberuf (2007) <sup>69</sup> folgende Hauptkompetenzen der Lehrer:

- Schlüsselkompetenz im Bereich Kommunikation, Informationsmanagement, Zusammenarbeit, Forschung, Lernfähigkeit, Change Management etc.;
- Berufskompetenz definiert man als Wissen, Fertigkeiten, Werte, Einstellung, die für die Schulung nötig sind (z.B. Einsatz neuer Informationstechnologien), Planung und Erstellung der Schulungsmaterialien, Schulungsmanagement, Steuerung des Lernprozesses, Bewertung

---

<sup>66</sup> Cedefop (2008). Terminology of European education and training policy. Luxembourg: Publications Office.

<sup>67</sup> Volmari, K.; Helakorpi, S.; Frimodt, R. (eds) (2009). Competence framework for VET professions: handbook for practitioners. Helsinki: Finnish National Board of Education.

<sup>68</sup> Cedefop (2010b). Professional development opportunities for in-company trainers: a compilation of good practices. Luxembourg:

<sup>69</sup> Lithuanian MoES (2007a). Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2007 m. sausio 15 d. įsakymas Nr. ISAK-54 'Dėl mokytojų profesijos kompetencijos aprašo patvirtinimo' [Legal act regarding the description of competence of teachers profession]. *Valstybės žinios [Official Gazette]*, 30 January 2007, No 12-511.

- der Schülerleistungen, Bewertung des Lernfortschritts bei Schülern, etc.;
- besondere Kompetenz definiert man als Wissen, Fertigkeiten, Werte, Einstellung, die zu seinem Handeln im einzelnen Training / im einzelnen Bereich beitragen – Technologiekompetenz der Berufslehrer können als besondere Kompetenzen betrachtet werden;
  - interkulturelle Kompetenz definiert man als Wertschätzung der sozialen, kulturellen, ethnischen und sprachlichen Identität der Lernenden, sowie als Sicherung und Entwicklung der litauischen Kultur, die um Erfahrungen nationaler Minderheiten bereichert wird.

Die Priorität in der Entwicklung der Berufslehrerweiterbildung bildet die Erhöhung der technischen Kompetenzen. Als bestes Beispiel kann hier das europäische Projekt "Erarbeitung und Umsetzung eines Systems zur Erhöhung der technischen Kompetenzen bei Berufslehrern und -dozenten" - Profesijos mokytojų ir dėstytojų technologinių kompetencijų tobulinimo sistemos sukūrimas ir įdiegimas) dienen, das die VET-Berufslehrer und Berufstrainer unterstützte. Im Rahmen des Projekts wurde ein System der Weiterbildung im Bereich der Erhöhung von technischen Kompetenzen erarbeitet. Darüber hinaus wurden den Berufslehrern auch Schulungen in Betrieben angeboten. Das Projekt wurde von August 2010 bis 2015 realisiert. Zu den Hauptergebnissen des Projekts gehören:

- Erarbeitung eines Weiterbildungsmodells zur Erhöhung technischer Kompetenzen;
- Umfassende Untersuchungen bei Manager von Bildungseinrichtungen und Berufslehrer zu Ausbildungsbedürfnissen: praktische Kompetenzen, Schulungs- und Weiterbildungsbedürfnisse;
- Erarbeitung von Schulungsprogrammen für 100 Lehrer in 12 Wirtschaftssektoren (Energiewirtschaft, Technik, Bauwesen, Transport, Fahrzeugmechanik, Textilbranche, Lebensmittelproduktion, Hotels und Restaurants, Landwirtschaft, Forstwirtschaft, Fischerei, persönliche und soziale Dienstleistungen, Einzel- und Großhandel). Jedes Programm der Lehrerweiterbildung bestand aus Modulen (z.B. allgemeines Verfahren, technologische Innovationen (neue Lösungen) und spezielle Module für den Unterricht in einzelner Technologie;
- Lehrerausbildung in Betrieben für 670 Berufslehrer. Diese Zahl repräsentiert ca. ein Drittel aller Berufslehrer in Litauen.

## 8.5 Weiterbildungsmöglichkeiten des Lehrpersonals

Zertifizierung der Berufslehrer kann zur ständigen Weiterbildung motivieren (CPD). In Litauen funktionieren vier Bewertungskategorien der praktischen Tätigkeit eines Berufslehrers und seiner Weiterbildung:

1. Berufslehrerqualifizierung.
2. Qualifizierung zum älteren Berufslehrer
3. Qualifizierung zum Methodiker –Berufslehrer
4. Qualifizierung zum Experten-Berufslehrer.

Teilnahme an Weiterbildungen ist eine der Hauptbedingungen für Lehrer, die ihre Qualifikation und was daraus folgt, auch ihre Vergütung erhöhen wollen. Diejenigen, die eine höhere Qualifikation anstreben, werden in 3 Bereichen bewertet:

- a) Effizienz von Schulungen, Kommunikation, Kooperation,
- b) Beitrag für die Schule,
- c) persönliche berufliche Weiterentwicklung

In den letzten Jahren wurde in Litauen eine Verbesserung des Weiterbildungssystems für Lehrer beobachtet. In den Jahren 2009 – 2012 wurde in Litauen das europäische Projekt zur Entwicklung des Ausbildungs- und Umschulungssystems für Lehrer realisiert. Dank dieses Projekts zur Lehrerweiterbildung wurden viele neue Lösungen eingeführt, wie z.B. Schema zur Weiterbildungsorganisation, Änderung des gesetzlichen Rahmens, neue Fortbildungsformen, wie Minischule, Coaching, Praktika in Litauen und im Ausland. Im Rahmen des Projekts wurden auch Pilotkurse für Lehrer organisiert. Das Projekt konzentrierte sich auf Lehrer der Allgemeinbildung, doch auch Berufslehrer konnten an verschiedenen Schulungen teilnehmen. 2012 beschloss das Ministerium für Bildung und Forschung das Konzept für Fortbildung der Lehrer im Bereich des Erwerbs von Lehrerkompetenzen, Formen des Kompetenzerwerbs, Kompetenzarten sowie administrativer und gesetzlicher Mechanismen.<sup>70</sup>

In den meisten Ländern ist die Fort- und Weiterbildung fakultativ. In Litauen muss jeder Lehrer der Anfangsstufe der Berufsausbildung seine Kompetenzen erhöhen und hat laut Ausbildungsgesetz (Parlament der Litauischen Republik 1991<sup>71</sup>) das Recht auf fünf Schulungstage im Jahr .

Ständige Fort- und Weiterbildung der Lehrer wird anhand der Ausbildungsprogramme für informelle Bildung durchgeführt. Es gibt viele Schulungsprogramme für Berufslehrer in diversen Bereichen (Erhöhung der Technologiekompetenzen, Erhöhung der Schlüsselkompetenzen etc.).

Im Bereich der Kompetenzentwicklung für Berufstrainer in Unternehmen soll erwähnt werden, dass die meisten Trainer zahlreich an verschiedenen Schulungen teilgenommen haben. Daher besitzen sie eine große Erfahrung im Bereich Wissensvermittlung<sup>72</sup>. In Litauen jedoch werden weder spezielle Schulungen noch Beratung für berufsbildende Trainer organisiert. Solche wären für sie sicherlich vom großen Nutzen.

---

70 Vaitkutė, L. (2016). Supporting teachers and trainers for successful reforms and quality of vocational education and training: mapping their professional development in the EU –Lithuania. Cedefop ReferNet thematic perspectives series.

71 Parliament of the Republic of Lithuania (2011). Law on education (Last amended on 17 March 2011, No XI-1281). *Valstybės žinios [Official Gazette]*, 2011, No 38-1804.

72 Who trains in small and medium-sized enterprises Characteristics, needs and ways of support Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2015

## 9. Empfehlungen betreffend die Durchführung des dualen Systems auf der Grundlage der Ergebnisse des Produktes 01

---

### 9.1 Allgemeine Empfehlungen

Die duale Ausbildung muss zeitgemäß sein. Das heißt, dass sie den jungen Menschen, die sich für eine Berufsausbildung entschieden haben, eine Reihe von Möglichkeiten bieten muss, wie z. B. während der beruflichen Praktika und Lehre (Erwerb von Zusatzqualifizierungen durch die Schüler/ Azubis, Theorie). Sie muss Möglichkeiten einer Fortsetzung der Berufsausbildung oder einer Lehre auf der Hochschulebene geben. Das Berufsbildungssystem muss offen, durchsichtig, durchlässig und flexibel sein; der Übergang zwischen verschiedenen Bildungswegen muss durch Anerkennung erworbener Kompetenzen möglich sein (Zugang zur Hochschulbildung).

Die o. g. Empfehlungen werden durch die Ergebnisse der Meinungsumfrage bestätigt, die im ersten Teil des Projektes durchgeführt wurde (IO1), und die drei wichtigsten Punkte sind:

- Die Notwendigkeit, die Attraktivität der Berufsbildung zu steigern
- Verbesserter Zugang zu den Ausbildungsplätzen
- Möglichkeit, die Ausbildung zu verbessern und von dem Berufsbildungssystem in das Hochschulsystem zu wechseln. Verbesserte Möglichkeit, von der beruflichen Praxis in das Hochschulsystem überzugehen und umgekehrt ist sehr wichtig für die soziale Gerechtigkeit, Fachkräftesicherung und Erhöhung der Konkurrenzfähigkeit.

Auf der Grundlage unserer Meinungsumfrage können wir ebenfalls feststellen, dass es einen Bedarf an Differenzierung der beruflichen Bildung gibt – z. B. aus Sicht von schwachen, durchschnittlichen und begabten Schüler, mit hohen sozialen Kompetenzen, theoretischem und praktischem Wissen. Die Differenzierung der beruflichen Bildung ist einer der zentralen Elemente der Reform des dänischen Berufsbildungssystems.

Wenn wir allerdings die berufliche Bildung stärken wollen, können wir uns nicht nur auf sie konzentrieren, sondern müssen auch die früheren Bildungsetappen berücksichtigen – die Grundschule und die allgemeinbildende Schule, weil sie die Fundamente für den Aufbau der nächsten Bildungsetappen sind. Sehr wichtig ist die Berufsberatung und Sensibilisierung der Eltern, weil sie sehr oft die Karrierewege ihrer Kinder gestalten, was in folgenden Ergebnissen sichtbar ist:

- Die Allgemeinbildung soll sich mehr auf die Realitäten des Arbeitsmarktes beziehen, die Inhalte sollen dementsprechend angepasst werden: Rechnen, Sprachen, Wissen.
- Die problematische Rolle der Eltern wird darin sichtbar, dass in den meisten Ländern gerade die Eltern über den zukünftigen Bildungsweg der Kinder entscheiden. Die Kinder werden oft gezwungen, eine Vision der Eltern zu verfolgen, die zu ihnen überhaupt nicht passt.

Aus unserer Forschung und Arbeit geht letztendlich auch ein institutioneller Aspekt hervor, der über den Erfolg und Entwicklung der beruflichen Bildung entscheidet. Auf Beispiel von Dänemark und Deutschland – obwohl die institutionelle Struktur des Ausbildungssystems in beiden Ländern völlig verschieden ist – können wir sagen, dass eine sehr stark verankerte Absprache zwischen den wichtigsten sozialen Partnern existiert, die den rechtlichen und finanziellen Rahmen der Bildungssysteme legitimiert.

## 9.2 Empfehlungen für Länder, die das duale System schaffen wollen

Im Folgenden wurden Empfehlungen definiert, die auf der Grundlage einer Meinungsumfrage unter 4 Akteuren der beruflichen Bildung basieren: Schüler/ Auszubildende, Berufsschullehrer, Arbeitgeber, Einrichtungen des Arbeitsmarktes. Es soll dabei auch der Systemaspekt dieses Problems berücksichtigt werden, d. h. die soziale Absprache und die institutionelle Konstellation. Die Bedingung ein gut funktionierendes duales System zu schaffen ist Aufbau des gegenseitigen Vertrauens zwischen den wichtigsten sozialen Partnern, Schaffung ausgeglichener Rechtsrahmen, Kontrollmechanismen als auch eines Finanzierungssystems, von dem alle profitieren werden. Aber selbstverständlich muss man die Berufsentwicklung im dualen System von dem aktuellen Stand der Berufsbildung anfangen:

- Die Ausbildungsprogramme sollen an die sich ändernden sozialen Bedarfe und die Realität des Arbeitsmarktes angepasst werden;
- Der theoretische und praktische Anteil der Ausbildung soll ausgeglichen sein. Der praktische Teil soll am Arbeitsplatz erfolgen, so dass die Schüler von Anfang an die Arbeitsmentalität als auch die aktuellen technischen Errungenschaften kennen lernen;
- Eine Unterstützung seitens der Regierung und der Arbeitgeber ist notwendig;
- Bessere Netzwerke von Partnern der beruflichen Ausbildung (Arbeitsplätze, Schulen, Ämter);
- Gute Arbeitsorganisation der Schulen, nach innen und zwischen allen beteiligten Einrichtungen;
- Jeder Schüler soll nach der Lehre genügend Zeit haben, um sich an die neuen Anforderungen und Bedingungen anzupassen. In vielen Betrieben haben die Schüler die Möglichkeit nicht.

## 9.3 Empfehlungen für Länder, die das bestehende duale System stärken möchten

Sowohl Dänemark als auch Deutschland haben sehr alte, gut verwurzelte Berufsbildungssysteme, wenngleich die Systeme in beiden Ländern sehr unterschiedlich sind. Sie basieren auf verschiedenen sozialen Absprachen und Verträgen, die z. B. die institutionellen Sozialpartner definieren. Trotz der Unterschiede haben wir in beiden Ländern – wie es aus unserer Meinungsumfrage hervorgeht – mit einer hohen Zufriedenheit der befragten Gruppen zu tun. Nichts desto trotz besteht immer die Möglichkeit, das System zu verbessern und zu entwickeln. Anbei stellen wir einige der Empfehlungen aus unserer

- Erhöhte Qualität und Attraktivität der Berufsbildung
- Weitere Fortbildung des Berufsbildungspersonals
- Erhöhter Fokus auf die Schul- oder Ausbildungsabbrüche
- Mehr Fokus auf die Effektivität der beruflichen Bildung
- Mehr Ausbildungsbetriebe
- Mehr Fokus auf die Möglichkeiten der Hochschulbildung für Absolventen der Berufsbildung.

## 9.4 Länderempfehlungen

### 9.4.1 Polen

#### **Zusammenfassung:**

In den gesammelten Meinungen bestehen viele Unterschiede. Die Schüler und Lehrer sind viel optimistischer eingestellt, während die Arbeitgeber und Arbeitsmarkteinrichtungen eine andere Einstellung aufweisen. Die meisten Befragten betonen den Bedarf einer längeren beruflichen Bildung mit einer Lehre, die mehr auf Praxis als auf Theorie basiert, da das geltende Berufsbildungssystem sehr allgemein und theoretisch geprägt ist und die durch die Schüler erworbenen Fertigkeiten an den Bedarf des Arbeitsmarktes nicht angepasst sind. Zum Glück haben die Befragten aus allen Gruppen die Notwendigkeit der Zusammenarbeit aller Akteure beim Aufbau eines modernen Berufsbildungssystems in Polen betont. Das bedeutet, dass die Zeit für die duale Ausbildung gekommen ist und man schnell handeln muss.

#### **Stärken:**

- Die Notwendigkeit einer Zusammenarbeit wird durch alle Befragten eingesehen;

#### **Schwächen:**

- Wenig realistische Sichtweise der Berufsschullehrer hinsichtlich der Vorbereitung der Schüler auf den Arbeitsmarkt;
- Keine Zusammenarbeit zwischen Schulen und Betrieben;
- Zu kurze Berufsausbildung;
- Fälle von keiner Anpassung der Berufsbildung.

#### **Empfehlungen:**

Die Länderumfrage aus dem Produkt IO1 hat Einblicke in einige Bereiche ermöglicht, die geschaffen werden müssen, um ein besseres Berufsbildungssystem aufzubauen. Anbei einige von ihnen:

#### **Für Schulen:**

- Anpassung der Ausbildungsprogramme an die Erwartungen konkreter Arbeitgeber in den bestimmten Bereichen/ Berufen;
- Längere Berufsausbildung;

- Bessere Zusammenarbeit mit den Betrieben zwecks gemeinsamer Bedarfsfindung und einer Bewertung des Berufsbildungssystems;
- Aktualisierung des Wissensstandes der Lehrer/ Trainer und Erhöhung der beruflichen Qualifikationen.

### **Für Schüler**

- Bessere Vorbereitung hinsichtlich der Fertigkeiten und Handlungskompetenzen, die der Arbeitsmarkt erfordert;
- Änderung der Einstellung zur Lehre: positiver und offener; Berufsbildung soll als attraktiv gesehen werden.

### **Für Arbeitgeber**

- Sorge um eine gute Atmosphäre am Arbeitsplatz wird die Motivation der Schüler zu einer Ausbildung schaffen;
- Fokus auf Effektivität der beruflichen Bildung – die Betriebe sollen sich vergewissern, ob der Schüler Fortschritte in seiner Ausbildung macht;
- Wenn man den Schülern Chancen auf eine reale Arbeit geben möchte – sollte man sich vergewissern, dass die ihnen am Arbeitsplatz übertragenen Aufgaben der realen Arbeitswelt entsprechen, die er als Mitarbeiter, nicht als Schüler erledigen wird;
- Zusammenarbeit mit Schulen und Einrichtungen des Arbeitsmarktes, die an Schaffung der dualen Ausbildung interessiert sind. Man soll mit Partnern auf der Makroebene anfangen, Schulen, Personen oder Einrichtungen raussuchen, die an der Einführung der dualen Ausbildung ebenfalls interessiert sind. In diesem Netzwerk sollte man den Prozess des Aufbaus eines vertrauten sozialen Vertrages anfangen.

### **Für Einrichtungen/ Personen der Berufsausbildung und des Arbeitsmarktes:**

- Man soll auf die Zusammenarbeit zwischen den Einrichtungen setzen: Schulen, Unternehmer, Industrie-und Handelskammern, Handwerkskammern, lokale, regionale und Landesverwaltung.

## **9.4.2 Deutschland**

### ***Zusammenfassung:***

Der Arbeitsmarkt in Deutschland wird heutzutage von einer etwas paradoxen Entwicklung gekennzeichnet: Trotz einer positiven Entwicklung der neu abgeschlossenenen Ausbildungsverträge, war die Zahl der abgeschlossenenen Ausbildungen im letzten Jahr am niedrigsten seit der Wende. Gleichzeitig werden immer mehr neue freie Ausbildungsplätze durch die Betriebe gemeldet, auf der anderen Seite gibt es immer mehr junge Leute, die an einem Ausbildungsbeginn interessiert sind, aber keinen passenden Betrieb finden. Grund dieser Situation kann eine fehlerhafte Anpassung des Berufes, also Matching. ,

Die Berufsausbildung hat an Attraktivität verloren und wird von vielen jungen Menschen als letztes Register gezogen. Es besteht die Notwendigkeit, verschiedenen Ausbildungssysteme zu

verbinden und die in einem anderen System erworbenen Fähigkeiten anzuerkennen. Das Problem liegt auch in der Rolle der Eltern, da die Eltern in 80% der Fälle über die Berufswahl ihrer Kinder entscheiden und diese somit zwingen, Bildungswege einzugehen, die zu ihnen gar nicht passen.

### **Stärken:**

- Die Ausbildung am Arbeitsplatz ist eine Garantie für eine beste Nutzung und Einbindung von technischen Neuigkeiten in die berufliche Vorbereitung; sie erfüllt zudem die Erwartungen des Arbeitsmarktes;
- Firmen, die mit den Kammern an den Qualifizierungsrahmen zusammen arbeiten, formulieren mit ihnen konkrete Ausbildungsrahmenpläne und reagieren auf den die veränderten Bedarfe des Arbeitsmarktes.

### **Schwächen:**

- Praktische Erfahrungen des pädagogischen Personals ist teilweise nicht mehr aktuell und die Ausbildungsprogramme konzentrieren sich nicht immer auf die den Arbeitsplatz betreffenden Themen;
- Die Ausbildung wird manchmal nicht angepasst an den Bedarf des Arbeitsmarktes;
- Der Bedarf an Mitarbeiter wächst. Immer öfter werden schwache Schüler angestellt. Das hat höhere Finanzausgaben zur Folge, was sich einige Firmen nicht leisten können;
- Schwächere Schüler kommen mit den Arbeitsmarktbedingungen nicht klar. Hier sollten die Ausbildungsinhalte und –regeln überdacht werden.

### **Empfehlungen:**

- Seit der Einführung der dualen Ausbildung erfolgt die Lehr überwiegend am Arbeitsplatz. Dies ist im Vergleich mit den anderen EU-Ländern tatsächlich ein besonders gutes Ausbildungssystem und sollte weiter entwickelt werden;
- Es müssen neue Ausbildungspläne entwickelt werden, die auf die Arbeit mit schwachen Schülern ausgerichtet sind; neue Berufswahl und die Lehre Schritt für Schritt, z. B. Verkäufer/ Einzelhandelsverkäufer;
- Besserer Zugang zu den Ausbildungsplätzen. Jedes Potential muss genutzt werden. Freier Übergang von der Berufsausbildung zu dem Hochschulsystem. Erhöhte Möglichkeiten, von der praktischen Lehre zu der Hochschulbildung überzugehen und umgekehrt ist sehr wichtig aus Sicht der sozialen Gerechtigkeit und sichert zudem die Fachkräfte.
- Differenzierung der Berufsbildung: a) schwächere Schüler b) Reguläre Berufsausbildung c) Stärkere Schüler mit voller Durchlässigkeit auf jedem Bildungsniveau und Anerkennung der Bildung.
- Schaffung von Zugangsvoraussetzungen zur beruflichen Bildung, anders für jeden Beruf. Der Schüler soll erfahren, was zu seinen Talenten und Fähigkeiten passt und verschiedene Bildungswege analysieren, um möglichst alle Qualifikationen zu erwerben. Einbeziehung in reale Arbeit, ständige Erweiterung der Fertigkeiten auch

nach der Berufslehre wäre der Beginn des ersten Karriereweges. Sehr hohe Motivation bis hin zum Beginn eines Fachstudiums.

- Chancengleichheit! Berufliche Bildung für alle jungen Leute. Unterstützung und Hilfestellung für schwächeren und stärkeren. Durchlässigkeit des Berufsbildungssystems. Die erworbenen Fertigkeiten sollen anerkannt und angerechnet werden.
- Bessere Partnernetzwerke in der beruflichen Bildung (Arbeitsplätze, Schulen, Büros). Mehr Mittel für die Berufsvorbereitung. Die berufliche Praxis orientiert auf den Erwerb von Fertigkeiten.
- Ein Transfer von Bildungsinhalten in einigen Berufen (wie z. B. bei zusammengeführten Berufen) führt oft zur Überforderung, insbesondere bei schwachen Schülern;
- Bereiche mit weniger bekannten und beliebten Berufe haben immer mehr Schwierigkeiten, passende Azubis zu finden.

### 9.4.3 Dänemark

#### ***Zusammenfassung:***

Die allgemeinen Ergebnisse der Umfrage deuten darauf hin, dass bei allen befragten Gruppen eine große Zufriedenheit mit dem geltenden Ausbildungssystem herrscht. Darüber hinaus hat die Umfrage gezeigt, dass die Proportionen zwischen der Schullehre und der Praxis in den Firmen von allen als optimal bezeichnet wurde.

Laut Umfrage ist die Berufsbildung in Dänemark sehr stark verwurzelt und sowohl bei den Schülern als auch in der Schule und in den Unternehmen sehr gut verankert.

Wir können laut der Umfrage feststellen, dass das Berufsbildungssystem in unserem Land die Schüler auf sehr gut auf die zukünftige Arbeit vorbereitet, dem Bedarf des Arbeitsmarktes entspricht und den Schülern die nötigen Fertigkeiten vermittelt.

Es soll jedoch bemerkt werden, dass diese Umfrage kein vollständiges Bild des dänischen Ausbildungssystems gibt. Aus diesem Grund hat der dänische Partner zusätzlich bibliographische Forschung durchgeführt, um maßgebliche Empfehlungen betreffend Verbesserung des dänischen Ausbildungssystems zu formulieren.

#### **Bibliographische Forschung:**

Es bestehen drei wichtigste Herausforderungen für die berufliche Ausbildung:

- Vorzeitige Ausbildungsabbrüche;
- Ruf;
- Sicherstellung der Praktikumsplätze<sup>73</sup>.

### ***Vorzeitige Abbrüche:***

Seit 2008 sind alle Bildungs- und Ausbildungseinrichtungen verpflichtet, Handlungspläne zu erarbeiten, die einer größeren Zahl von Menschen bei der Ergänzung der fehlenden Grundausbildung helfen sollen. Der Handlungsplan definiert für jede Schule die genauen Ziele und Strategien, die fest legen, wie viele Schüler das Bildungssystem vorzeitig verlassen und was sie machen müssen, um die Zahl dieser Personen zu reduzieren. Die Schulen übernehmen verschiedene Initiativen, laut der Beschreibung aus der Strategie. Die Schulen entscheiden, welche Initiativen lokal ergriffen werden, um möglichst gute Ergebnisse zu erzielen. Die Pläne helfen den Schulen, eine größere Aufmerksamkeit auf die Zahl der Abbrüche und dessen Gründe zu richten. Gleichzeitig helfen die Pläne, ihre Bemühungen und Handlungen zu systematisieren<sup>74</sup>.

### ***Schlechter Ruf/Reputation***

Das Ziel dieser Initiative sind Handlungen, die zum Ziel die Stärkung einer positiven Reputation der Berufsbildung, die Unterstützung der Schule bei der Erhöhung der Qualität der Berufsbildung als auch die Promotion verschiedener Bildungspraktiken der Schulen gaben. Im Rahmen der Handlungen zur Stärkung des Berufsbildungsbildes wurde ein „Qualitätsteam“ ins Leben berufen, das innerhalb von 2 Jahren (2010-2012) alle Berufsschulen des Landes hospitiert hat. Dieses Team unterstützt die Schulen nach wie vor bei ihren Bemühungen um Erhöhung der Qualität der Berufsbildung, Erhöhung der Flexibilität der Bildung, Organisation der Bildung und Ausbildung. Es beeinflusst teilweise die Verbesserung der lokalen Reputation der Berufsbildung als auch den Verbleib der Schüler in dem Ausbildungssystem. Das Team fördert gute Praktiken in den Schulen und unterstützt sie bei der Verbesserung der Bildungsqualität durch Schaffung von Gelegenheiten zum Transfer von Wissen, Ideen und Erfahrungen in der gesamten Bildung.<sup>75</sup>

### ***Die Reform des Berufsbildungssystems***

Im August 2015 wurde eine Reform des Berufsbildungssystems initiiert, die bei der Lösung der 2 o. g. Probleme helfen soll.

Hauptziele der Reform sind:

- Mehr Schüler sollen sich für die Berufsausbildung auf dem Niveau 9 oder 10 entscheiden;
- Mehr Menschen sollen eine Berufsausbildung absolvieren;
- Die Berufsausbildung muss dem Schüler Herausforderungen stellen, so dass er an sein Potential kommt;
- In der Berufsbildung sollen das Vertrauen und gute Atmosphäre verstärkt werden.

---

74 Ibid

75 Ibid

Wir können die Ergebnisse der Reform noch nicht, aber mit ihr ist eindeutig ein Mandat für die Handlungen zur Lösung von Problemen, die im Berufsbildungssystem liegen.

### ***Sicherstellung der Praktika***

Einer von vielen Herausforderungen des dualen Ausbildungssystems ist Sicherstellung von ausreichenden Praktikums- bzw. Ausbildungsplätzen für Schüler. Diese Herausforderung ist besonders in Zeiten der wirtschaftlichen Rezession sichtbar, in den die Beschäftigung der Schüler schwieriger wird. Sicherstellung von ausreichenden Praktikumsplätzen ist eine notwendige Bedingung für die Funktionierung der dualen Ausbildung.

Die Firmen tragen eine große Verantwortung, indem sie die zukünftigen Arbeitgeber ausbilden sollen, spielen also die Schlüsselrolle in der Sicherstellung der Praktikumsplätze. Seit 1977 funktioniert ein Programm, in dem die Praktikumsfirmen eine Rückerstattung der getragenen Kosten erhalten können (AER). Alle Arbeitgeber, sowohl im öffentlichen Dienst als auch in der freien Wirtschaft, müssen an AER Beiträge abführen.

Im Rahmen des „Globalisierungsvertrages“ hat die dänische Regierung 2009 und 2010 vier Verträge über Praktika unterzeichnet, deren Ziel die Schaffung von mehreren Praktikumsplätzen und Verbesserung der Durchlässigkeit der beruflichen Ausbildung ist. Der neueste Vertrag wurde im November 2010 geschlossen und hat 2,4 Milliarden Kronen für die Schaffung von Praktikumsplätzen garantiert. Aus diesem Paket sollten um 8.900 Praktikumsplätze mehr als im Jahr 2009 geschaffen werden. Im Zusammenhang mit diesen Verträgen haben die Firmen die Möglichkeit erhalten, für die neu geschaffenen Praktikumsplätze Zusatzprämien zu erhalten.

Sowohl die Schulen, als auch die Interessensverbände, bemühen sich darum, dass die Unternehmen die Ausbildungsverträge mit den Schülern unterschreiben. Seit 2011 gibt es Berichte, die auf die Sicherstellung von Praktikumsplätzen ausgerichteten Handlungspläne beinhalten. Sie werden von den Interessensverbänden erstellt, um zu beschreiben, ob auf diesem Gebiet genügend Aktivitäten entwickelt werden.<sup>76</sup>

### **Stärken**

- Hohe Zufriedenheit mit dem System;
- Gute festgelegte rechtliche Rahmenrichtlinien;
- Das duale Ausbildungssystem hat eine lange Tradition mit gefestigten sozialen Verträgen zwischen der Regierung, den Schulen und den sozialen Partnern.

### **Schwächen**

- Vorzeitige Ausbildungsabbrüche.
- Schlechte Reputation der Berufsbildung in der Gesellschaft.
- Sicherstellung ausreichender Praktikumsplätze.

## **Empfehlungen**

- Verbesserung der Berufsberatung in der Grundschule und im Gymnasium, die sich auf die Popularisierung der Berufsausbildung zwischen möglichst vielen Jugendlichen konzentriert und diese zu einer Berufslehre überzeugen soll.
- Eine systematische Überwachung und Bewertung des Einflusses der Berufsbildungsreform auf zwei festgelegte Probleme: vorzeitige Ausbildungsabbrüche und auf den schlechten Ruf der Berufsbildung.
- Schaffung neuer Anreize für Arbeitgeber zur Beschäftigung der Schüler, z. B. durch verbesserte Finanzierungssysteme oder neue soziale Ideen.

## **9.4.4 Litauen**

### ***Zusammenfassung***

Die meisten Berufsbildungsprogramme findet in den Schulen statt, was bedeutet, dass die in zugelassenen Einrichtungen durchgeführt werden. Die sich ändernde Situation der Berufsbildung führt neue Möglichkeiten ein: den Übergang von einer schulischen Bildung zur Bildung, die auf der Grundlage der Praxis basiert. In Litauen erscheint eine neue Sichtweise auf die Berufsausbildung durch Projekte, aus den EU-Mitteln finanziert werden. Die Hauptaufgabe für Litauen ist Motivierung von immer mehr Schüler dazu, eine Berufsausbildung anzufangen, dadurch, dass man den beruflichen Qualifikationen mehr Bedeutung verleiht, die Berufsbildung an den Bedarf des Arbeitsmarktes anpasst und die Zusammenarbeit zwischen den Betrieben und den Berufsschulen stärkt. Die Zusammenarbeit zwischen der Schule und dem Betrieb soll durch Erhöhung des Anteils der praktischen Ausbildung in den Firmen auf 60% in allen Programmen der Berufsausbildung (zurzeit sollte der Praxisanteil mindestens 30 % betragen).

### **Stärken**

- Immer besserer Ruf der Berufsschulen
- Alle Zielgruppen verstehen die Bedeutung der Zusammenarbeit

### **Schwächen**

- Der Theorieanteil ist oft zu allgemein
- Die Ausbildungsinhalte sind oft nicht aktuell. Der Arbeitsmarkt verändert sich schnell, und die Schulen müssen mit diesen Änderungen fertig werden.
- Mangel an Personal bzw. an gut vorbereiteten Trainer in den Bildungseinrichtungen führt oft zu einer unzureichenden Qualität der Bildung.
- Zu wenig individuelle Unterstützung für die Schüler und unzureichende Unterstützung in Bezug auf die schwachen Schüler.

### ***Empfehlungen***

#### **Schulen:**

- Absprachen der Schulprogramme mit den Arbeitgebern;
- Gute Vorbereitung auf Autopräsentation und Vorstellungsgespräche;
- Alle Trainer und Ausbilder benötigen eine laufende Erhöhung der Qualifikationen und Aktualisierung ihres Wissens;
- Die Ausbilder sollen für die Zeit der praktischen Ausbildung an die Betriebe delegiert werden;
- Bessere Unterstützung der Schüler;
- Es sollen Verfahren zur Bewertung der Arbeit der Schulen und der Einstellung der Schüler eingeführt werden;
- Ernsthafte Betrachtung des Feedbacks von den Schülern und Arbeitgebern;

### **Arbeitgeber**

Zu wichtigen Faktoren der Berufsbildung am Arbeitsplatz zählen:

- Eine gute Atmosphäre am Arbeitsplatz (nett, höflich, hilfsbereit). Gute Beziehungen helfen die Ausbildungsinhalte zu behalten und schnell zu lernen;
- Realer Kontakt in einigen schwierigen Situationen erfolgt erst nach der Arbeitsaufnahme – der Kontakt sollte frühzeitig initiiert werden;
- Der Schüler muss reale Arbeit und Aufgaben bekommen. Die Schüler gehen durch alle Abteilungen der Firma und erwerben dank dessen technische Kompetenzen. Das gibt ihnen gute Berufsperspektiven und Karrierechancen.
- Effektivität der Bildung – 100% der geplanten Bildungseinheiten sollen realisiert werden. Die Arbeitgeber sollen die Schüler auf den Beruf dauerhaft vorbereiten und sie nicht als „Lückenschließer“ behandeln im Falle eines Personalmangels.
- Lernen durch Handeln und Einführung in neue Tätigkeiten;
- Zusammenarbeit mit allen Einrichtungen der Berufsbildung. Intensiver Kontakt zwischen Schule und Arbeitsplatz. Schneller Übergang von Theorie in Praxis und von der Schule in den Betrieb.
- Die Firmen sollen sich an der Erstellung des Qualifikationsrahmens beteiligen und an der Formulierung konkreter Ausbildungspläne teilnehmen. Sie müssen aktiv auf die Veränderungen reagieren;
- Unterstützung und Hilfestellung. Eine bessere Qualität der pädagogischen Einstellung in der Durchführung der Berufsausbildung soll eingeführt werden.

## 10. Literatur:

1. Albrecht, Reithel, „Ausbildungscoaching und externes Ausbildungsmanagement“, Verlag Dr. Kovac, Hamburg 2014, ISBN 978-3-8300-7641-4
2. Ausbildungsabbrüche vermeiden – neue Ansätze und Lösungsstrategien. Band 6 der Reihe Berufsbildungsforschung, BMBF 2009
3. Berufsbildungsbericht 2015, BiBB 2015
4. Berufsbildungsbericht 2016, BIBB 2016
5. Bobińska B., Korpysa J. Model Współpracy Szkoły z Przedsiębiorstwem, Zachodnia Szkoła Biznesu w Szczecinie 2013
6. Cedefop (2008). Terminology of European education and training policy. Luxembourg: Publications Office.
7. Cedefop (2010). Professional development opportunities for in-company trainers: a compilation of good practices. Luxembourg
8. Cedefop (2014). European inventory on validation of non-formal and informal learning 2014: country report Denmark,
9. Cedefop (2014) Apprenticeship-type schemes and structured work-based learning programmes in Denmark,
10. Definicja z raportu na Zgromadzenie Ogólne w 2003 r. za K. Kwatera, R. Bukowska „Partnerstwo w Leadarze“ Małopolska sieć LDG 2009 s. 8
11. Deutsches Bildungssystem als Vorbild für Süd-Europäer. Welt 2.1.2014
12. Encyklopedia Zarządzania <http://mfiles.pl/pl/index.php/Networking>
13. Faßmann, Funk, Früherkennung und Reduzierung von Abbrüchen der Berufsausbildung in Berufsbildungswerken, pdf,
14. Geddes M. Making Public Private Partnership Work. Buldig Relationships and Understanding, Ashgate 2005
15. Hajdukiewicz M., Nauczyciele jako ucząca się społeczność zawodowa, ORE Warszawa 2012 Prezentacja , dostępna na internetowej stronie ORE [http://www.ore.edu.pl/strona-ore/index.php?option=com\\_phocadownload&view=category&id=142:nauczyciele-jako-uczca-si-spoleczno-zawodowa&Itemid=1017](http://www.ore.edu.pl/strona-ore/index.php?option=com_phocadownload&view=category&id=142:nauczyciele-jako-uczca-si-spoleczno-zawodowa&Itemid=1017)
16. Handbuch der deutschen Bildungsgeschichte, Bd. VI: 1945 bis zur Gegenwart, Hg. C. Furck u. C. Führ, München 1998, Tb. BRD, ISBN 3-406-32467-3; Tb. DDR u. neue Bundesländer, ISBN 3-406-42931-9.
17. Hätönen H. Competence Map for Workplace Instructors. Suomen Yliopistopaino Oy, Tampere, 2014
18. Hessisches Ministerium für Wirtschaft, Energie, Verkehr und Landesentwicklung, „Ausbildungsabbrüche vermeiden“, Wiesbaden Januar 2016
19. <http://www.dolnoslaskie.doradztwo.koweziu.edu.pl/index.php/126-klasy-patronackie-przyszlosc-edukacji-dzisiaj>
20. <http://www.fundacja-alae.com/>

21. <https://investinedu.com.pl/wp-content/uploads/sites/2/2015/10/Regulamin-Klastra-Edukacyjnego-INVEST-in-EDU.pdf>
22. <http://gospodarka.um.walbrzych.pl/pl/news/wsp%C3%B3%C5%82praca-sse-ze-szko%C5%82ami-i-uczelniami>
23. [http://www.wsz-pou.edu.pl/magazyn/index.php?strona=mag\\_berniak55&p=](http://www.wsz-pou.edu.pl/magazyn/index.php?strona=mag_berniak55&p=)
24. <https://invest-park.com.pl/o-strefie/invest-in-edu/>
25. [https://men.gov.pl/wp-content/uploads/2015/01/porozumienie\\_o\\_wspolpracy\\_23.01.14.pdf](https://men.gov.pl/wp-content/uploads/2015/01/porozumienie_o_wspolpracy_23.01.14.pdf)
26. Jamrozik M. Zmysłowski M. Partnerstwo bez granic/ Partnership without borders, KIW, [www.kiw-pokl.org.pl](http://www.kiw-pokl.org.pl),
27. Kai S. Cortina, Jürgen Baumert, Achim Leschinsky, Karl Ulrich Mayer: Das Bildungswesen in der Bundesrepublik Deutschland. Strukturen und Entwicklungen im Überblick. Rowohlt Taschenbücher, November 2003, ISBN 978-3-499-61122-3.
28. Książek E., Pruvot J-M. Budowa sieci współpracy i partnerstwa dla komercjalizacji wiedzy i technologii
29. Kuzitowicz W. O potrzebie tworzenia sieci współpracy i samokształcenia w doskonaleniu nauczycieli kształcenia zawodowego,
30. Lithuanian MoES (2005). Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2005 m. kovo 17 d. įsakymas Nr. ISAK-456 ‘Dėl pedagoginių-psichologinių žinių kurso’ [Legal act regarding pedagogical-psychological knowledge course]. Valstybės žinios [Official Gazette], 22 March 2005, No 37-1204.
31. Lithuanian MoES (2007). Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2007 m. sausio 15 d. įsakymas Nr. ISAK-54 ‘Dėl mokytojo profesijos kompetencijos aprašo patvirtinimo’ [Legal act regarding the description of competence of teachers profession]. Valstybės žinios [Official Gazette], 30 January 2007, No 12-511.
32. Maußner M., „Gesetzesammlung Ausbildereignungsprüfung gem. AEVO“, Verlagshaus Zitzmann, ISBN 9783943370300
33. Marchwiński J. „Definicja partnerstwa“, Warszawa 2014
34. Ministerstwo Edukacji Narodowej, Informacja MEN o współpracy Specjalnych Stref Ekonomicznych (SSE) ze szkołami zawodowymi, Warszawa 05.03.2015
35. Ministerstwo Gospodarki , Rozporządzenie z dnia 11 grudnia 2006 roku
36. Pancer I., Bojko P. Analiza realizowanych obecnie form współpracy ponadgimnazjalnych szkół zawodowych z pracodawcami, Gdańsk 2014
37. Partnerstwo- konieczność czy potrzeba. Fundacja Edukacja dla Demokracji, Warszawa 2008
38. Parliament of the Republic of Lithuania (2011). Law on education (Last amended on 17 March 2011, No XI-1281). Valstybės žinios [Official Gazette], 2011, No 38-1804.
39. Rainer Geißler: Die Sozialstruktur Deutschlands. Die gesellschaftliche Entwicklung vor und nach der Vereinigung, 3. Aufl. Wiesbaden 2002, ISBN 3-531-32923-5, S. 333–364.
40. Ruschel “Die Ausbildereignungsprüfung, Taschenbuch”, Friedrich Kiehl Verlag, ISBN 978-3-470-51756-8
41. Successful Partnership A Guide, OECD Forum on Partnerships and Local Governance, Vienna 2008
42. Summary of Good Tips and Hints for a Successful Partnership, [www.progrmkontoret.se](http://www.progrmkontoret.se)

43. Trenchek, Berning, Lenz, „Mediation und Konfliktmanagement“, Nomos Verlag Baden-Baden, ISBN 978-3-8329-6886-1
44. The Blackwell Handbook of Mentoring, 2007
45. The Danish Ministry of Education (2014) Improving Vocational Education and Training – overview of reform of the Danish vocational education system,
46. Tillmann, Frank; Schaub, Günther. Attraktivität des dualen Ausbildungssystems aus Sicht von Jugendlichen. ; Lex, Tilly; Kuhn... 2014
47. Vaitkutė, L. (2016). Supporting teachers and trainers for successful reforms and quality of vocational education and training: mapping their professional development in the EU –Lithuania. Cedefop ReferNet thematic perspectives series.
48. VET in Europe–Country report (2013). Qualifications and Vocational Education and Training Development Centre with contributions from members of ReferNet Lithuania
49. VET Partnership between Schools and Companies – the Role of Teachers and Trainers Lessons from a Peer Learning Activity . March/2007. Danish Technological Institute Trainers in continuing VET: emerging competence profile. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2013
50. VET Partnership between Schools and Companies- the Role of Teachers and Trainers. Lessons from a Peer Learning Activity, March 2017
51. Volmari K., Seppo Helakorpi & Rasmus Frimodt. Competence framework for VET professions. Vammalan Kirjapaino Oy Sastamala 2009
52. Volmari, K.; Helakorpi, S.; Frimodt, R. (eds) (2009). Competence framework for VET professions: handbook for practitioners. Helsinki: Finnish National Board of Education.
53. Weckert, Oboth, „Mediation für Dummies“, Wiley VCH, ISBN 978-3527705894
54. Wejcman Z. Jordan P. Jak budować efektywne partnerstwa, [www.odl.celodin.hu](http://www.odl.celodin.hu)
55. Who trains in small and medium-sized enterprises Characteristics, needs and ways of support Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2015
56. Woźnicka J. Partnerstwo jako narzędzie społecznej odpowiedzialności biznesu, 2013
57. Współpraca Szkół Zawodowych z Pracodawcami. Terazniejszość i przyszłość, KOWEZIU  
[http://www.koweziu.edu.pl/download.php?plik=Wspolpraca\\_pracodawcow\\_ze\\_szkolami\\_zawodowymi.pdf](http://www.koweziu.edu.pl/download.php?plik=Wspolpraca_pracodawcow_ze_szkolami_zawodowymi.pdf).
58. Zaręba P., Kępczyk R., Misztal J., Hadrian M, Biernat A. Współpraca szkół zawodowych z pracodawcami, przykładowe rozwiązania, szkoła zawodowa szkołą pozytywnego wyboru, KOWEZIU, Warszawa 2013.