

Infoblatt 01/11

## Berliner Ausbildungsqualität in der Verbundausbildung



### 1. Ausgangslage und Akteure

Gut ausgebildete Fachkräfte sind gerade in wissens- und technologieintensiven Volkswirtschaften wie Deutschland die Basis für wirtschaftliche Leistungsfähigkeit und gesellschaftlichen Wohlstand. Nur mit qualifizierten Arbeitskräften können Unternehmen innovative und konkurrenzfähige Produkte und Dienstleistungen hervorbringen.

Im Februar 2010 wurde die erste gemeinsame Fachkräftestudie der Länder Berlin und Brandenburg veröffentlicht. Ziel der Studie war es, die zukünftige Fachkräfteentwicklung zu ermitteln und Handlungsmöglichkeiten für die gemeinsame Wirtschaftsregion aufzuzeigen. Fokussiert auf Kernbereiche wie länderübergreifende Wirkungszusammenhänge, Einflüsse und Wachstumspotentiale werden Ursachen für fehlende Fachkräfte identifiziert sowie Ansatzpunkte zur mittel- und langfristigen Gestaltung der Wirtschafts-, Arbeits- und Bildungspolitik aufgezeigt. Laut der Fachkräftestudie hat sich die Zahl der Ausbildungsbetriebe in den letzten acht Jahren um 21 Prozent verringert, insbesondere im Bereich der kleinen und mittleren Unternehmen. Zusätzlich bleiben aufgrund von Passungsproblemen Ausbildungsplätze oftmals unbesetzt. Darüber hinaus zeigt die Studie, dass in der Region bis 2020 rund 362.000 Arbeitsplätze nicht besetzt werden können, wenn bis dahin keine Maßnahmen ergriffen werden. Die Sicherung des aktuellen und zukünftigen Fachkräftenachwuchses durch hochwertige Angebote der beruflichen Qualifizierung ist daher ein vordringliches Anliegen von Politik und Wirtschaft. Die Qualität der Ausbildung, so auch die Ergebnisse der gemeinsamen Fachkräftestudie, leistet dabei einen wesentlichen Beitrag zur Kompetenzentwicklung der Fachkräfte. Wirtschaft und Politik orientieren sich daher hin zu einer steigenden und sich verbessernden Ausbildungsqualität zum Zweck der Fachkräftesicherung. Mit der bedarfsgerechten Qualifizierung des eigenen Nachwuchses sichern sich die Unternehmen ihre

Fachkräfte auch für die Zukunft, in der vor allem aufgrund demografischer Entwicklungen weniger Arbeitskräfte zur Verfügung stehen werden.

Das Modellprojekt „Berliner Ausbildungsqualität in der Verbundausbildung (BAQ)“ knüpft an diese Entwicklungen an, indem durch die Förderung der Ausbildungsqualität die Attraktivität der Unternehmen für Ausbildungsplatzbewerberinnen und -bewerber gesteigert und die Ergebnisse der Ausbildung verbessert werden können. Dazu werden Instrumente und Verfahren der Qualitätssicherung und -entwicklung von Ausbildungsprozessen erarbeitet und erprobt sowie vorhandene Instrumente geprüft und bei Bedarf optimiert.

Das Modellprojekt wird gemeinsam durch die k.o.s GmbH und das ABB Training Center am Standort Berlin durchgeführt.

Das ABB Training Center ist langjähriger Verbundpartner und Bildungsdienstleister für die Erstausbildung von über 150 kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) in der Region Berlin-Brandenburg. Aus der Verbundstruktur der ABB Training Center GmbH & Co. KG beteiligen sich die folgenden drei mittelständischen Unternehmen an dem Modellvorhaben:

- ▶ *ALSTOM Power Service GmbH*,  
[www.alstom.com/germany](http://www.alstom.com/germany)
- ▶ *G-Elit Präzisionswerkzeug GmbH*,  
[www.g-elit.de](http://www.g-elit.de)
- ▶ *KST Kraftwerks- und Spezialteile GmbH*,  
[www.kst-berlin.de](http://www.kst-berlin.de)

Durch die enge Zusammenarbeit zwischen dem Projektpartner ABB Training Center und den Unternehmen kann an vorangegangene Arbeiten zur Qualitätssicherung angeknüpft und auf das bestehende Vertrauensverhältnis aufgebaut werden. Für das Modellprojekt werden die Ausbildungsberufe

zum Zerspanungsmechaniker/zur Zerspanungsmechanikerin, zum Industriemechaniker/zur Industriemechanikerin und zum Mechatroniker/zur Mechatronikerin in den beteiligten Unternehmen einbezogen.

Die k.o.s GmbH fördert und unterstützt Prozesse der Qualitäts- und Kompetenzentwicklung in Einrichtungen der Aus- und Weiterbildung und der Beratung für Bildung, Beruf und Beschäftigung. Sie realisiert diese Aufgaben im Rahmen öffentlicher und privater Projekte und Aufträge.

Das Leistungsspektrum der k.o.s GmbH umfasst die Konzeption, Beratung und Begleitung von Prozessen der Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung, Projektentwicklung und -durchführung, Konzeption und Durchführung von Angeboten der Personal- und Organisationsentwicklung sowie der betrieblichen und überbetrieblichen Weiterbildung. Organisationen und Teams werden darin unterstützt, Anforderungen nach Transparenz, Qualität und Professionalisierung zu entsprechen bzw. zu verbessern.

Das Modellprojekt wird über die Projektlaufzeit von einem Beirat begleitet und beraten. Im Beirat vertreten sind Wissenschaft, Politik, Kammern und Verbände sowie die zuständigen Berufsschulen.

## 2. Ziele des Modellversuchs – Innovation und Transfer

Im Mittelpunkt des Modellprojektes BAQ steht die Förderung der betrieblichen Ausbildungsqualität durch eine gelungene Gestaltung von Arbeiten und Lernen. Mit der Verbesserung von Ausbildungsbedingungen sollen die Leistungsfähigkeit, Zufriedenheit und Motivation der Auszubildenden erhöht und ihre Integration in das Unternehmen unterstützt werden.

Ausgehend von den Auszubildenden in ihrem Lern- und Arbeitsprozess sowie den angestrebten Ergebnissen der Ausbildung werden qualitätsrelevante Merkmale und Gestaltungsaufgaben für den betrieblichen Ausbildungsprozess abgeleitet und in einem Qualitätskonzept gebündelt. Zur Einführung, Anwendung und Übertragung des Qualitätskonzepts wird ein darauf abgestimmtes Begleitungs- und Unterstützungskonzept für die beteiligten KMU erarbeitet.

Vor dem Hintergrund der besonderen Stellung und Wirkung der ausbildenden Fachkräfte auf die Qualitätsentwicklung in der Berufsausbildung

soll im Modellprojekt ein Qualifizierungskonzept für die ausbildenden Fachkräfte in Ausrichtung auf das Qualitätskonzept erstellt und nachfolgend in den Unternehmen erprobt werden.

## 3. Vorgehensweise – Beispiele und Erfahrungen

Die Projektumsetzung erfolgt in vier aufeinanderfolgenden Phasen. Die Zwischenergebnisse der jeweiligen Phasen gelten dabei als Voraussetzung für den Eintritt in die nachfolgende Phase. Die Qualitätsentwicklung beinhaltet die Analyse der Qualitätssituation, die Erarbeitung eines Qualitätskonzeptes, die Entwicklung und Festlegung der Qualitätsziele sowie die Planung, Durchführung und Überprüfung der Maßnahmen zur Qualitätsentwicklung und zur Qualifizierung der ausbildenden Fachkräfte.

### *Erste Phase*

Die erste Projektphase beginnt mit einem Auftaktworkshop in den beteiligten Unternehmen mit dem Ziel, die Interessen der Unternehmen im Hinblick auf die Verbesserung der Ausbildungsqualität zu erheben.

Daran schließt sich eine vertiefende Praxisanalyse an, um mit den an der Ausbildung beteiligten Akteuren (Unternehmensleitungen, Personalverantwortlichen, ausbildenden Fachkräften, Auszubildenden) die bisherige Praxis (Erfahrungen, Methoden und Instrumente) zu reflektieren und eine Bedarfsanalyse für die Qualifizierung der ausbildenden Fachkräfte durchzuführen. Die Praxisanalyse wird durch eine Literaturrecherche gestützt, bei der ausgewählte theoretische und praktische Grundlagen und Ansätze sowie gute Praxis für die Ausbildungsqualität identifiziert werden. Sie umfasst die Recherche von Vorgaben, Regelungen, Qualitätsansätzen und -modellen für die Ausbildung sowie von Qualifizierungsansätzen für das Ausbildungspersonal.

### *Zweite Phase*

In der zweiten Phase wird das Qualitätskonzept für die Ausbildung mit dem daran anknüpfenden Qualifizierungskonzept für die ausbildenden Fachkräfte entwickelt. Basis und Ausgangspunkt der Qualitätsentwicklung in den beteiligten Unternehmen stellt die Erarbeitung eines Leitbildes für eine gelungene Ausbildung dar. Anliegen ist es, ein gemeinsames Selbstverständnis und eine gemeinsame Zielvereinbarung für

eine gelungene Ausbildung zu entwickeln, welche in den beteiligten Unternehmen getragen und gelebt wird.

Vor dem Hintergrund des gemeinsamen Leitbildes nehmen die Unternehmen nachfolgend einen Soll-Ist-Vergleich ihrer unternehmensspezifischen Praxis vor und erstellen einen Qualitätsentwicklungs-Maßnahmenplan. Dieser beinhaltet Verbesserungsmaßnahmen für die Gestaltung des Ausbildungsprozesses.

### **Dritte Phase**

In der dritten Phase erfolgt die Einführung und Umsetzung der ausgewählten Qualitätsentwicklungsmaßnahmen in den beteiligten Unternehmen. Das Beratungsteam der k.o.s und des ABB Training Centers begleiten diese durch moderierte Qualitätszirkel, die Bereitstellung von Qualitätswerkzeugen sowie durch individuelle, betriebsbezogene Arbeitstreffen mit ausbildenden Fachkräften, Auszubildenden und der Unternehmensleitung.

Das Qualifizierungskonzept für die ausbildenden Fachkräfte wird in den Unternehmen in begleitenden Workshops umgesetzt.

Während der Praxiserprobung beider Konzepte finden Reflexionsschleifen der Verbundpartner ABB und k.o.s mit den betrieblichen Akteuren sowie mit dem Projektbeirat zu den Ergebnissen und den Erfahrungen der betrieblichen Qualitätsentwicklungsprozesse und der Qualifizierungsaktivitäten statt.

### **Vierte Phase**

Die Evaluationsphase hat zum Ziel, die Wirksamkeit (Akzeptanz, Nutzen und Zufriedenheit) der eingeführten Instrumente und Verfahren in den Unternehmen – mit Blick auf eine gelungene Ausbildung – zu bewerten. Neben der Wirkungsanalyse ist ein Austausch zwischen den Unternehmen und mit weiteren Unternehmen aus dem Ausbildungsverbund zu den Erfahrungen und Ergebnissen des Qualitätsentwicklungsprozesses geplant.

Die Ergebnisse der Wirkungsanalyse werden genutzt, um das Qualitäts- und Qualifizierungskonzept zu bewerten und zu verbessern. Zugleich dienen sie den Unternehmen zur Auswertung und Würdigung des Erreichten. Das Qualitätskonzept mit praktischen Qualitätsinstrumenten sowie Handlungsempfehlungen für die Qualifizierung

der ausbildenden Fachkräfte werden für eine breite Anwendung durch ausbildende Unternehmen aufbereitet und veröffentlicht.

Die Ergebnisse des Projektes werden im Rahmen von zwei Fachtagungen (Nov. 2011, 2013) vorgestellt.

Das Qualitätskonzept ist offen in der Anwendung, so dass eine Nutzung in unterschiedlichen Ausbildungskontexten möglich ist. Mithilfe des Konzeptes lassen sich die relevanten Kern- und Kontextprozesse der Ausbildung reflektieren und betriebsbezogen definieren. Die Dokumentation der Prozesse und die Vereinbarungen zur regelhaften internen Überprüfung sichern die Nachhaltigkeit der Anwendung im Unternehmen.

Im Rahmen des Projektes werden Praxisanleitungen zur Einführung und Umsetzung des Qualitätsansatzes erarbeitet. Sie sind dazu geeignet, das Qualitätskonzept auch in weiteren klein- und mittelständischen Unternehmen einzuführen und anzuwenden. Die Angebote zur Qualifizierung des ausbildenden Personals können auch über das Projektende hinaus durch den überbetrieblichen Bildungsdienstleister angeboten und durchgeführt werden.

## **4. Angestrebte Ergebnisse**

Zentrale Produkte und Wirkungen des Modellvorhabens sind:

- ▶ *die Erarbeitung und Einführung eines praxisnahen Qualitätsansatzes zur Sicherung und Entwicklung von Ausbildungsqualität im Unternehmen;*
- ▶ *die an der Ausbildung beteiligten betrieblichen Akteure für Prozesse der Qualitätsentwicklung zu sensibilisieren und zu qualifizieren;*
- ▶ *die Zusammenarbeit der Unternehmen mit den Berufsschulen für eine verbesserte Ausbildungsplanung und Umsetzung zu intensivieren;*
- ▶ *eine nachhaltige Qualitätsentwicklung der betrieblichen Ausbildung zu initiieren und zu implementieren;*
- ▶ *die Ergebnisse und Erfahrungen aufzubereiten und Empfehlungen für die Anwendung in anderen ausbildenden Unternehmen zu geben.*

## Impressum

### Modellversuchstitel

Berliner Ausbildungsqualität in der  
Verbundausbildung (BAQ)  
[www.kos-qualitaet.de/baq](http://www.kos-qualitaet.de/baq)

### Laufzeit

15.11.2010 bis 15.05.2013

### Modellversuchsträger

k.o.s GmbH  
Christel Weber  
Rungestraße 18  
10179 Berlin  
Tel.: 030 278733-168

### Kooperations-/Verbundpartner

Power and productivity  
for a better world™ 

ABB Training Center GmbH & Co. KG  
Bernhard Antmann  
Standort Berlin  
Lessingstr. 79  
13158 Berlin  
Tel.: 030 9177-2264

### Wissenschaftliche Begleitung

Forschungsinstitut Betriebliche Bildung (f-bb)  
[www.proquali.f-bb.de](http://www.proquali.f-bb.de)

### Fachliche Begleitung und Beratung

Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB)  
Dr. Dorothea Schemme  
[www.bibb.de/qualitaet](http://www.bibb.de/qualitaet)



### Herausgeber

Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB)  
53142 Bonn