

## 2.2.308 – Betriebliche Ausbildungspartnerschaften – Strukturen, Potentiale und Risiken für KMU

Dr. A. Bahl, Dr. M. Ebbinghaus  
(Dr. R. Dionisius, T. Gruber, C. Schwerin, A. Settelmeyer)

Laufzeit II/17 bis II/20 Bonn,  
April 2019

Bundesinstitut für Berufsbildung  
Robert-Schuman-Platz 3  
53175 Bonn  
Telefon: 0228/107-1407 E-Mail:  
[bahl@bibb.de](mailto:bahl@bibb.de) [www.bibb.de](http://www.bibb.de)

## Inhaltsverzeichnis

Das Wichtigste in Kürze .....	2
1 Problemdarstellung .....	3
2 Projektziele, Forschungsfragen und Hypothesen/forschungsleitende Annahmen.....	4
3 Methodische Vorgehensweise .....	5
3.1 Hintergrund- und Informationsgespräche zu kooperativen Ausbildungsmodellen mit Akteurinnen und Akteuren aus Praxis, Politik und Selbstverwaltung .....	6
3.2 Onlinebefragung von Berufsbildungsfachleuten unterschiedlicher institutioneller Zugehörigkeit mit dem Expertenmonitor Berufliche Bildung .....	6
3.3 Gewinnung von Informationen und Bewertungen aus dem JOBSTARTER Förderschwerpunkt „Initiierung und Organisation von Verbundausbildung“ .....	8
3.4 Schriftlich-postalische Befragung der Betriebe des Referenz-Betriebs-Systems .....	9
4 Ergebnisse.....	10
4.1 Informationsgespräche.....	10
4.2 Befragung über den Expertenmonitor .....	11
4.3 Befragung der JOBSTARTER-Projektträger im Bereich Verbundförderung .....	14
4.4 Befragung mit dem Referenz-Betriebs-System (RBS).....	16
5 Zielerreichung.....	16
6 Ausblick und Transfer .....	17
Veröffentlichungen / Vorträge .....	17
Anhang/Literaturverzeichnis .....	18

## Das Wichtigste in Kürze

Formen betrieblicher Ausbildungspartnerschaften, insbesondere von KMU, stellen nach wie vor ein Ausnahmephänomen dar. Die bisherigen Projektbefunde zeigen zwar, dass es ein breites Spektrum an Varianten betrieblicher Kooperationen in der Berufsausbildung gibt und auch die mit den Kooperationen verknüpften Motive vielfältig sind. Gleichwohl ist die Kompensation bestehender Mängel in der einzelbetrieblichen Ausbildungseignung nach wie vor das primäre Konzept und Motiv, von dem aus betriebliche Ausbildungspartnerschaften gedacht und initiiert werden. Diese „Lastigkeit“ ist zum einen förderpolitisch bedingt; hier stand und steht eher die Gewinnung allein nicht ausbildungsfähiger Betriebe als die Erhöhung der Attraktivität von betrieblicher Ausbildung und die Innovation dieser durch neue Ausbildungsformate im Vordergrund. Zum anderen spielen aber auch pragmatische Aspekte eine Rolle. KMU können die nötigen zeitlichen und inhaltlichen Ressourcen für deren Organisation und Ausgestaltung betrieblicher Ausbildungspartnerschaften oft nicht aus eigenen Mitteln aufbringen. Entsprechend scheint eine Entlastung über die Zusammenarbeit mit Bildungsdienstleistern ein wichtiger Gelingensfaktor zu sein. Gleichzeitig scheint es sich hierbei aber auch um ein Hemmnis zu handeln, da externe Akteure bei KMU nur bedingt auf

Akzeptanz stoßen. Zur Vertiefung dieser und weiterer bisheriger Befunde sind nun berufsspezifische Fallstudien in unterschiedlichen Kooperationsformen in Vorbereitung.

## 1 Problemdarstellung

Die Fachkräftesicherung über die duale Berufsausbildung in KMU stellt in Deutschland zunehmend eine Herausforderung dar. Die Ausbildungsbeteiligung der Wirtschaft nimmt insgesamt ab, wobei der konstatierte Rückgang der Ausbildungsbetriebsquote bei kleineren Betrieben ausgeprägter ist als bei großen (TROLTSCH 2019). Auch berichteten viele kleine und mittelständische Unternehmen (nachfolgend als KMU bezeichnet) seit einigen Jahren über erhebliche Probleme bei der Besetzung der von ihnen angebotenen Ausbildungsplätze (TROLTSCH 2017). Dass das Bewerberspektrum, aus dem sie schöpfen können, geringer geworden ist, ist neben anderen Faktoren auch darauf zurückzuführen, dass Großbetriebe für ausbildungssuchende Jugendliche attraktiver sind. Jugendliche gehen i. d. R. davon aus, dass ihre Erwartungen an eine qualitativ hochwertige Ausbildung sowie die sich anschließenden Übernahme- und Entwicklungschancen (vgl. EBERHARD/ULRICH 2017) am ehesten von Großbetrieben erfüllt werden (vgl. SCHANK 2011).

Bei der Suche nach Ansätzen, die Ausbildungsbeteiligung von KMU zu stabilisieren, sind u. a. Kooperationen von KMU untereinander und/oder mit anderen Ausbildungsanbietern in den Blick geraten (u. a. ESSER 2017). So werden die Vorteile eines Zusammenschlusses mehrerer Betriebe zu einer gemeinsam geplanten und arbeitsteilig durchgeführten Berufsausbildung von bildungstheoretischer Seite seit langem betont (HENSCH/MEYER 1989, RAUNER 2003, KRUSE 2012). Auch werden unter dem Stichwort „Verbundausbildung“ über verschiedene Länder- als auch Bundesprogramme seit Jahrzehnten öffentliche Fördergelder bereitgestellt, um insbesondere Betriebe, die allein nicht ausbildungsfähig sind, gezielt für solche kooperativen Modelle zu gewinnen. Zwar konnte in der Verbundförderung u.a. das Programm JOBSTARTER zuletzt einige Erfolge verzeichnen; dennoch stellen Kooperationen von Betrieben im betrieblichen Teil der Berufsausbildung nach wie vor ein Ausnahmephänomen dar.

Eine Ursache könnte darin bestehen, dass das bildungspolitische Augenmerk bislang vorwiegend darauf lag, durch Zusammenschlüsse Defizite in den Ausbildungsmöglichkeiten einzelner Betriebe zu kompensieren oder für unversorgte Jugendliche zusätzliche Ausbildungsplätze zu gewinnen (vgl. u. a. MEYER/SCHWIEDRZIK 1987, SCHLOTTAU 2003). Die Frage, inwieweit Ausbildungspartnerschaften von KMU genutzt werden können, um die dortigen Ausbildungsmöglichkeiten qualifikatorisch aufzuwerten als auch offensiver und erfolgreicher am Ausbildungsmarkt zu platzieren, wurde hingegen kaum thematisiert.

Auch ist die duale Berufsbildung qua Gesetzgebung traditionell einzelbetrieblich ausgerichtet. Erst seit der Novellierung im Jahre 2005 findet sich in § 10 Abs. 5 des Berufsbildungsgesetzes der explizite Hinweis, dass zur „Erfüllung der vertraglichen Verpflichtungen der Auszubildenden [...] mehrere natürliche oder juristische Personen in einem Ausbildungsverbund zusammenwirken [können]“.

Wie Betriebe und insbesondere KMU als institutionelle Akteure jedoch ihrerseits über solche Kooperationen denken, und welchen Logiken sie bei der Entwicklung und Beteiligung an unterschiedlichen Formen von Ausbildungspartnerschaften folgen, darüber ist bislang wenig bekannt. Auch liegen keine empirischen Arbeiten vor, die die Potentiale und Risiken solcher

Kooperationsmodelle aus Sicht der Betriebe als auch aus Sicht der betroffenen Auszubildenden systematisch fokussieren.

## **2 Projektziele, Forschungsfragen und Hypothesen/forschungsleitende Annahmen**

Das Projekt verfolgt das Ziel, die verstreut vorliegenden Annahmen zu Chancen und Risiken betrieblicher Ausbildungspartnerschaften von KMU für Betriebe wie Auszubildende einerseits zu systematisieren und andererseits durch eigene Fallstudien spezifisch zu vertiefen. Übergreifendes Ziel ist es, Ansatzpunkte dafür zu gewinnen, wie die Bereitschaft von Betrieben, sich zusammenzuschließen und in der Ausbildung zu kooperieren, erhöht werden kann.

Die im Projekt im Fokus stehenden betrieblichen Ausbildungspartnerschaften sind Organisationsformen, die KMU aus eigenen Stücken mit anderen Betrieben und / oder (Aus-)Bildungsanbietern wie außer- und überbetrieblichen Bildungsträgern und ggf. auch Schulen eingehen.

Die spezifische Ausrichtung des Erkenntnisinteresses auf die Form betrieblicher Ausbildungspartnerschaften bringt eine Rahmung/Definition des Forschungsgegenstands mit sich, die über den in der Berufsbildungspraxis eher gebräuchlichen Begriff der „Verbundausbildung“ hinausgeht. Diese zielt primär darauf ab, allein nicht ausbildungsfähigen Betrieben einen Zugang zur Ausbildung zu ermöglichen (vgl. BBIG § 27, Abs. 2). Im Fokus des Projekts stehen jedoch Betriebe, die als Initiator von Kooperationen die Wahl haben; sie wären von der Eignung ihrer Ausbildungsstätte her auch allein ausbildungsberechtigt, suchen jedoch die Kooperation mit weiteren Ausbildungsstätten / betrieblichen Lernorten.

Das Interesse des Projekts richtet sich auf dieses Phänomen betrieblicher Kooperationen in der Ausbildung und dessen Rückwirkungen auf die Ausbildungspraxis. Was spricht aus betrieblicher Warte für und was gegen das Eingehen einer Ausbildungspartnerschaft mit einem anderen Betrieb und / oder einem Bildungsdienstleister? Welche Interessen, welche Potentiale und welche Risiken sind mit Kooperationen verbunden? Um Ausbildungspartnerschaften angesichts der veränderten Ausbildungsmarktlage gezielter fördern und unterstützen zu können, ist es wichtig, anhand konkreter Fälle insbesondere die betrieblichen Motive und Logiken zu ergründen, die eine freiwillige Kooperation befördern. Weiterhin soll untersucht werden, welche Chancen und Risiken die damit jeweils verbundene Form der arbeitsteiligen Ausbildungsorganisation für die betroffenen Auszubildenden und deren Lernprozess birgt.

Das Projekt gliedert sich in zwei Teile. Der erste Teil ist der Erkundung aktueller Bewertungen und Erkenntnisse zu betrieblichen Ausbildungspartnerschaften anhand unterschiedlicher empirischer Zugänge gewidmet. Im zweiten Teil sind berufsbezogene Fallstudien in exemplarischen Kooperationsmodellen unter Berücksichtigung aller an der Ausbildungsdurchführung beteiligten betrieblichen, schulischen wie überbetrieblichen Akteure vorgesehen.

Die bis zum Berichtszeitpunkt durchgeführten Arbeiten sind der ersten Phase zugeordnet, die sich insbesondere an folgenden Fragen orientierte:

1. Wie sind Fragen betrieblicher Ausbildungspartnerschaften im aktuellen Berufsbildungsdiskurs verankert? Inwieweit werden betriebliche Ausbildungspartnerschaften dabei als Konzept verstanden, die Attraktivität von KMU als Orte der Ausbildung zu stärken?
2. Welche – formal registrierte als auch informelle – Kooperationsmodelle gibt es in der betrieblichen Erstausbildung? Wie lassen sie sich jenseits der – insbesondere im Bereich der Verbundförderung – gängigen Unterscheidung zwischen ‚Leitbetrieb mit Partnerbetrieben‘, ‚Konsortium‘, ‚Ausbildungsverein‘ und ‚Auftragsausbildung‘, die primär auf die rechtliche Beziehung zwischen den Beteiligten Bezug nimmt, einordnen, charakterisieren und systematisieren?
3. Welche Anlässe werden für die Beteiligung an einem Kooperationsmodell angeführt? Inwieweit kommt unter diesen die Stärkung der betrieblichen Position am Ausbildungsmarkt bzw. die Steigerung der Attraktivität als Ausbildungsbetrieb zum Tragen?
4. Welche Rahmenbedingungen werden als förderlich bzw. hinderlich für das Eingehen und die Aufrechterhaltung von Kooperationen beschrieben? Welche Rolle kommt in diesem Zusammenhang nicht-betrieblichen Akteuren zu?
5. Inwiefern sind Unterschiede in der ausbildungsbezogenen Kooperationspraxis und -bereitschaft zwischen Betrieben auszumachen? Mit welchen Faktoren (u. a. Betriebsgröße, Branche, Region, Art und Umfang von Kooperationen im Wertschöpfungsbereich) lassen sich diese Unterschiede in Verbindung bringen?
6. Welche Hinweise auf die quantitative Verbreitung von betrieblichen Ausbildungspartnerschaften gibt es?

Die in der ersten Projektphase gewonnenen Erkenntnisse sollen – in Verbindung mit der parallel durchgeführten Aufbereitung der Forschungsliteratur – herangezogen werden, um die Forschungsfragen zu schärfen, denen in der zweiten Projektphase vertieft nachgegangen werden soll. Da die Arbeiten der ersten Phase zum Berichtszeitpunkt noch nicht abgeschlossen sind, können diese Forschungsfragen hier noch nicht abschließend formuliert werden (s. hierzu auch unter Punkt 6 „Ausblick“).

### 3 Methodische Vorgehensweise

Für die Erkundung von Stellenwert und Verankerung betrieblicher Ausbildungspartnerschaften in der beruflichen Erstausbildung im ersten Teil des Projekts wurden unterschiedliche methodische Zugänge kombiniert. Neben der weiteren Aufarbeitung der Forschungsliteratur sowie Sekundäranalysen vorhandener Datenbestände wurden Dokumente und Informationsquellen zur praktischen Umsetzung von betrieblichen Ausbildungspartnerschaften recherchiert und gesichtet. Außerdem wurden verschiedene Akteursgruppen der beruflichen Bildung zu ihren Einschätzungen befragt, um den Diskussionsstand zur Thematik breiter zu erfassen.

Konkret wurden zur ersten Sondierung einzelne Informationsgespräche mit Vertretern und Vertreterinnen unterschiedlicher, für die Projektthematik relevanter Institutionen geführt. Weiterhin wurden standardisierte Erhebungen bei unterschiedlichen Gruppen von Akteuren durchgeführt, um übergreifende und spezifische Einschätzungen zur betrieblichen Ausbildungskooperationen einzuholen.

### **3.1 Hintergrund- und Informationsgespräche zu kooperativen Ausbildungsmodellen mit Akteurinnen und Akteuren aus Praxis, Politik und Selbstverwaltung**

Von Mitarbeiterinnen des Projekts wurden einzeln wie auch zu zweit Informationsgespräche von einer bis zwei Stunden Dauer mit verschiedenen Gesprächspartnerinnen und -partnern im Bundesgebiet geführt, die einschlägig mit der Begleitung oder Beratung von Betrieben bei der Anbahnung und Durchführung von betrieblichen Ausbildungspartnerschaften betraut sind. Dies waren

- Ausbildungsberater von Kammern unterschiedlicher Zuständigkeitsbereiche
- Akteure aus Landesprogrammen zur Förderung kooperativer betrieblicher Ausbildungsformen
- betriebliche Ausbildungsverantwortliche, die kooperative Ausbildungsformen realisieren
- Geschäftsführer/-innen unterschiedlicher Bildungsdienstleister, die im Kontext unterschiedlicher Förderprogramme Betriebe gezielt bei der Verbundausbildung bzw. kooperativen Ausbildungsformen unterstützen.

Den Gesprächen lag kein Interviewleitfaden im klassischen Sinne zugrunde, sondern sie richteten sich je nach Expertise des Gegenübers auf dessen bzw. deren Kenntnisse zu

- Formen betrieblicher Kooperationen in der Ausbildung,
- Anlässen und Motiven für die Beteiligung an betrieblichen Ausbildungspartnerschaften,
- Organisationsbedarfen und rechtlichen Aspekten bei kooperativen Ausbildungsformen,
- landes- und regionalspezifischen Zusammenhängen der Verbundförderung,
- förderlichen und hinderlichen Rahmenbedingungen für Kooperation,
- Zukunftsperspektiven kooperativer Ausbildungsformen.

Die Gespräche wurden mit Einverständnis der Gesprächspartner aufgezeichnet, anschließend partiell transkribiert und inhaltsanalytisch ausgewertet.

### **3.2 Onlinebefragung von Berufsbildungsfachleuten unterschiedlicher institutioneller Zugehörigkeit mit dem Expertenmonitor Berufliche Bildung**

Für die im Mittelpunkt des Projektinteresses stehenden Ausbildungspartnerschaften sind Betriebe zwar der zentrale Akteur, gleichwohl können andere Akteure der beruflichen Bildung bei der Anbahnung, Förderung, Ausgestaltung und Umsetzung partnerschaftlicher Ausbildungsmodelle eine wichtige Rolle spielen. Zur Verortung betrieblicher Ausbildungspartnerschaften im aktuellen Berufsbildungsdiskurs ist es daher nicht unerheblich, auch die Bewertungen und Positionen nicht-betrieblicher Akteure zu dieser Ausbildungsform zu berücksichtigen.

Zu diesem Zweck wurde im Herbst 2017 auf das Online-Befragungsinstrument *Expertenmonitor Berufliche Bildung* (kurz: Expertenmonitor) des BIBB zurückgegriffen, dessen Access Panel zum Befragungszeitpunkt rund 2.000 Berufsbildungsfachleute aus unterschiedlichen institutionellen Kontexten (vgl. Tabelle 1) umfasste.

Gegenstand der Expertenbefragung zu betrieblichen Ausbildungspartnerschaften von KMU waren unterschiedliche Facetten der *Konzeption* betrieblicher Ausbildungspartnerschaften, u. a. in institutioneller und steuernder Hinsicht, potentielle *Chancen, Grenzen und Herausforderungen*, die für KMU mit kooperativen Ausbildungsmodellen verbunden sein können, sowie mögliche *Gründe*, die KMU dazu bewegen oder davon abhalten könnten, sich an betrieblichen Ausbildungspartnerschaften zu beteiligen.

Für die Befragung wurden vorwiegend geschlossene Frageformate mit fünf- oder sechsstufigen Antwortskalen verwendet. Bei den meisten Fragen stand zudem die zusätzliche Antwortalternative „weiß nicht“ zur Verfügung. Ferner wurden umfangreiche Möglichkeiten eingeräumt, die in den einzelnen Fragenbatterien und Itemsets aufgegriffenen Aspekte durch Freitextangaben zu ergänzen.

Von den im Panel zusammengeschlossenen Experten und Expertinnen beteiligten sich 369 Berufsbildungsfachleute an der Befragung. Die Angaben von 365 Teilnehmenden konnten für die Auswertung herangezogen werden. Die Zusammensetzung der teilnehmenden Experten und Expertinnen nach institutioneller Zugehörigkeit entsprach weitgehend der Panelstruktur (vgl. Tabelle 1).<sup>1</sup>

**Tabelle 1:** Struktur des Panels und der Teilnehmenden an der Befragung zu betrieblichen Ausbildungspartnerschaften

Institution	Anteil Panel	Anteil* Befragungsteilnehmende
Betrieb	11%	11%
Zuständige Stelle	10%	16%
Arbeitgeberverband	8%	6%
Arbeitnehmerorganisation	11%	12%
Überbetriebliche Berufsbildungsstätte	10%	11%
Berufsbildende Schule	10%	11%
Andere Bildungsanbieter	11%	5%
Arbeitsagentur/Jobcenter	5%	4%
Forschungseinrichtung	10%	12%
Öffentliche Bildungsverwaltung	6%	5%
Sonstige	8%	8%
Institutionen insgesamt	100%	100% (100%)

Quelle: Expertenmonitor Berufliche Bildung, Herbst 2017

<sup>1</sup> Für weitere methodische Ausführungen vgl. EBBINGHAUS et al. (2017).

### **3.3 Gewinnung von Informationen und Bewertungen aus dem JOBSTARTER Förderschwerpunkt „Initiierung und Organisation von Verbundausbildung“**

Von der beim BIBB angesiedelten nationalen Programmstelle JOBSTARTER wurden zwischen 2006 und 2013 insgesamt 82 Projekte gefördert, deren Anlage den Förderbaustein „Initiierung und Organisation von Verbundausbildung“ einschloss.<sup>2</sup> Der Förderbaustein sollte insbesondere kleinen und mittleren Unternehmen (KMU), die allein nicht das ganze Spektrum einer Ausbildung abbilden können, beim Einstieg in die berufliche Ausbildung helfen.

Die anvisierte betriebliche Zielgruppe entspricht zwar nicht der Gruppe an Betrieben, auf die sich das Hauptinteresse des Forschungsprojektes richtet (vgl. unter Punkt 2 „Projektziele, Forschungsfragen und Hypothesen/forschungsleitende Annahmen“), allerdings können die zahlreichen im Rahmen der Projektförderung dokumentierten Informationen und Erfahrungen der Trägerorganisationen in der Zusammenarbeit mit KMU für die Fragestellung betrieblicher Ausbildungspartnerschaften wichtige Hinweise geben. Um sie erschließen zu können, wurden insbesondere die Anträge und Abschlussberichte aller Projekte zum betreffenden Förderbaustein durchgearbeitet. Darüber hinaus wurde eine kurze schriftlich-postalische Befragung der damaligen Projektträger durchgeführt, um deren aktuelle Sichtweise auf die Thematik einzuholen.

Die Sichtung der Projektdokumente erfolgte in zwei Schritten. Der erste Schritt galt einer Sortierung der Projekte danach, welchen Raum die Aktivitäten zur Verbundförderung im Gesamtkonzept der Projekte einnahmen. Dieser Schritt war erforderlich, weil alle Projekte neben dem Förderbaustein „Initiierung und Organisation von Verbundausbildung“ noch weitere Förderbausteine wie beispielsweise „Ausbildungsplatzentwicklung“, „Passgenaue Vermittlung / Begleitung der Ausbildung“ oder „Unternehmen in Schulen“ berücksichtigen konnten und die einbezogenen Förderbausteine unterschiedliche Gewichte in den Projektkonzepten einnehmen konnten. Da es zudem während der Projektdurchführung zu Schwerpunktverlagerungen kommen konnte, wurden vorrangig die Abschlussberichte herangezogen, um die Projekte nach den Kategorien „Verbundausbildung eher wichtig“ bzw. „mittel wichtig“ und „eher unwichtig“ zu unterteilen. Im zweiten Schritt wurden die Berichte zu den Projekten der Kategorie „Verbundausbildung eher wichtig“ inhaltsanalytisch auf Hinweise zu förderlichen oder hinderlichen Rahmenbedingungen für die Beteiligung von Betrieben an Ausbildungsverbünden und mit Blick auf die realisierten Verbundmodelle ausgewertet.

Die schriftlich-postalische Befragung der Träger der zwischen 2006 und 2013 geförderten Verbundprojekte knüpfte inhaltlich an die Befragung der Berufsbildungsfachleute des Expertenmonitors an. Anders als bei den Befragten des Expertenmonitors, bei denen eher generelles Expertenwissen eingeholt werden konnte, handelt es sich bei den Projektnehmern von JOBSTARTER um eine Personengruppe, die sich mit dem Thema Verbundausbildung konkret auseinandergesetzt hat, so dass sich bei diesen spezielles Expertenwissen einholen ließ. Dies betrifft insbesondere

---

<sup>2</sup> Eine tabellarische Aufstellung der Projekte findet sich unter <https://www.jobstarter.de/de/projektlandkarte.php?F=0&M=38&PID=120&TF=2&V=list> (Aufruf: 2. April 2019).

Kenntnisse darüber, in welchen Bereichen Betriebe für die Aufnahme von Kooperationen Unterstützung brauchen und welche Konzeption von Ausbildungspartnerschaften tragfähig erscheint. Da die Förderung der Projekte in manchen Fällen schon über zehn Jahre zurücklag und sich einzelne Organisationen auch mehrfach beteiligt hatten, ließen sich von 82 Projektnehmern aus der JOBSTARTER-Datenbank im Herbst 2018 letztlich noch 66 Institutionen mit gültigen Adressen recherchieren. Von diesen schickten 30 ihren Fragebogen zurück; 28 konnten für die Auswertung verwendet werden.

### **3.4 Schriftlich-postalische Befragung der Betriebe des Referenz-Betriebs-Systems**

Aus vorhandenen Betriebsbefragungen, wie der BIBB-Kosten-Nutzen-Erhebung, dem BIBB-Qualifizierungspanel und dem IAB-Betriebspanel, ließen sich nur bedingt Hinweise auf die Verbreitung kooperativer Ausbildungsmodelle gewinnen. So kann aus der Kosten-Nutzen-Erhebung und einigen Wellen des Qualifizierungspanels zwar ermittelt werden, wie hoch der Anteil ausbildender Betriebe ist, der Auszubildende für Teile der Ausbildung an andere, externe Lernorte entsendet, es kann aber nicht danach differenziert werden, ob es sich bei dem anderen Lernort um einen Betrieb oder eine andere Organisation, wie beispielsweise eine Überbetriebliche Berufsbildungsstätte handelt. Daher war es leider trotz der Berufsspezifik insbesondere des Kosten-Nutzen-Panels auch nicht möglich, Hinweise auf branchen- bzw. berufsspezifische Besonderheiten betrieblicher Organisationsformen zu erlangen. Das IAB-Betriebspanel erhebt regelmäßig, welcher Anteil an Ausbildungsbetrieben in einem oder mehreren der angebotenen Ausbildungsberufe über keine alleinige Ausbildungsberechtigung, sondern nur über eine im Verbund verfügt. Wie viele dieser Betriebe tatsächlich auch im Verbund ausbilden, bleibt jedoch offen, weil die Ausbildungsaktivität nur generell, nicht aber differenziert nach Berechtigungsform abgebildet wird (vgl. DUMMERT 2018).

Zur weiteren Annäherung an die Frage, wie verbreitet Ausbildungspartnerschaften sind, die von Betrieben aus freien Stücken eingegangen wurden, wurde daher eine Befragung der Betriebe des Referenz-Betriebs-Systems (RBS) initiiert.

Das RBS ist ein etabliertes Instrument des BIBB, das als Access-Panel von derzeit rund 1.300 Betrieben angelegt ist. Vertreten sind sowohl Ausbildungs- als auch Nicht-Ausbildungsbetriebe, wobei allerdings Ausbildungsbetriebe den Hauptteil ausmachen. Die Betriebe gehören unterschiedlichen Größenklassen, Branchen und Regionen an. Gleichwohl handelt es sich nur um eine eingeschränkt repräsentative Stichprobe. So stehen zwar für Ausbildungsbetriebe Gewichtungsfaktoren zur Verfügung, um die Stichprobenstruktur an die Gesamtstruktur ausbildender Betriebe anpassen zu können. Für nichtausbildende Betriebe und damit für das Panel insgesamt besteht diese Möglichkeit hingegen nicht, was wesentlich auf den geringen Anteil nichtausbildender Betriebe im Panel zurückgeht.

Befragungen des RBS-Panels erfolgen traditionell in Papier-und-Bleistift-Form. Der Fragebogenumfang ist auf zwei DIN-A-4-Seiten begrenzt. Der für die Befragung zu kooperativen Ausbildungsformen entwickelte Fragebogen ist so konzipiert, dass Betriebe, die Ausbildungskooperationen unterhalten oder suchen, danach differenziert werden können, ob sie allein ausbildungsberechtigt sind oder nicht. Des Weiteren wird erfasst, in welchen Bereichen des Ausbildungsgeschehens (u. a. Rekrutierung von Auszubildenden, Vermittlung von

Zusatzqualifikationen, Prüfungsvorbereitung) die Kooperationen durchgeführt oder angestrebt und mit welchen Zielen und Erwartungen sie verbunden werden.

Die Feldphase der RBS-Befragung war bei Berichtlegung noch nicht abgeschlossen. Angaben zur Beteiligung sind daher erst zu einem späteren Zeitpunkt möglich.

## 4 Ergebnisse

### 4.1 Informationsgespräche

Die Fokussierung auf betriebliche Ausbildungspartnerschaften jenseits klassischer Verbundmodelle stellt für den Berufsbildungsdiskurs in vieler Hinsicht ein Novum dar. Das Konzept von Kooperation in der betrieblichen Ausbildung scheint insbesondere im Kontext von KMU noch primär vom Motiv der Kompensation bestehender Mängel beherrscht zu sein. Es steht eher die Gewinnung allein nicht ausbildungsfähiger Betriebe im Vordergrund als die Erhöhung der Attraktivität von beruflicher Bildung und die Innovation durch neue Ausbildungsformate.

Die Schilderungen der Gesprächspartner als auch die sonstigen Projektrecherchen zeigen, dass in der betrieblichen Ausbildungspraxis grundsätzlich bereits eine Vielzahl von Formen der Kooperation mit anderen Betrieben als auch Bildungsdienstleistern praktiziert werden. Das Spektrum ist weit und reicht von kaum bewusst reflektierten, niederschwellig-informellen Formen bis hin zu stark formalisierten Varianten, die vertragliche Regelungen zwischen den Partnern als auch eine Eintragung in die Ausbildungsverträge selbst vorsehen.

*Informelle* Formen der Kooperation bestehen insbesondere hinsichtlich der gegenseitigen Gewährung von Kurzpraktika im Umfang von wenigen Tagen oder Wochen für Auszubildende, können aber auch den Betriebswechsel für kürzere Ausbildungsabschnitte umfassen. Den betrieblichen Akteuren sind sie im Zuge ihrer langjährigen Praxis häufig zur Gewohnheit geworden. Über ihre Verbreitung kann aufgrund des informellen Charakters nur gemutmaßt werden; mehrere Gesprächspartner gingen jedoch von einer „deutlichen Dunkelziffer“ aus (vgl. hierzu auch JOSUPEIT 2016, S. 133).

*Formalisierte* und damit in der Regel größere Ausbildungsabschnitte umfassende Kooperationsformate werden von den Gesprächspartnern eher als Randerscheinung eingeordnet, vor allem solche außerhalb von Förderprogrammen. Wenn, scheinen sie jedoch eher im industriellen und landwirtschaftlichen als in anderen Bereichen vorzukommen. Damit würde sich eine Kontinuität zu früheren Befunden im Bereich der Verbundforschung (vgl. MEYER/SCHWIEDRZIK 1987; HENSCH/MEYER 1989, S. 9) ergeben.

Unabhängig von der Form finden sich Kooperationen am ehesten zwischen Betrieben, die bereits seit längerem in anderen Bereichen zusammenarbeiten bzw. Geschäftsbeziehungen unterhalten, sei es, dass zwischen ihnen eine Kunden-Lieferanten-Beziehung besteht oder sei es, dass sie sich bei der Erfüllung von Aufgaben aushelfen, wenn Zeit, Kapazitäten oder Kompetenz fehlen. Entsprechend besteht in der Regel auch eine räumliche Nähe zwischen den Betrieben.

Auf Basis der Informationsgespräche scheinen freiwillige Kooperationen eher auf größere Betriebe

beschränkt, welche sich eine operativ und organisatorisch ausgerichtete Personalabteilung /-stelle leisten können. Die Motivlagen für Kooperationen sind dabei vielfältig und – wie es scheint – an die Art der Betriebe geknüpft. So können beispielsweise kommunale Dienstleister oder Forschungsinstitutionen als Non-Profit-Organisationen das Interesse verfolgen, ihre Auszubildenden Einblicke in die Arbeitsweisen von Betrieben nehmen zu lassen, die sich am Markt behaupten müssen. Bei stärker spezialisierten, gleichwohl allein ausbildungsberechtigten Betrieben kann hingegen das Kooperationsmotiv darin liegen, das Tätigkeitsspektrum auszuweiten, in dem ihre Auszubildenden Qualifikationen vertiefen bzw. weitere entwickeln. Dafür können mitunter auch ungewöhnliche Kooperationen eingegangen werden, etwa mit Betrieben, die zwar im gleichen Berufsbild ausbilden, aber einer gänzlich anderen Branche angehören.

Die Praxisexperten betonen einmütig den generellen Wert für Betriebe wie Auszubildende, Ausbildungserfahrungen in einem zweiten Betrieb zu ermöglichen. Sie sehen auch prinzipiell alle Betriebe in der Lage, eine Ausbildungspartnerschaft einzugehen, zumal jeder Betrieb Kontakte zu anderen Betrieben besitzt, die dafür genutzt werden könnten. Die Vorbereitung und Umsetzung einer solchen Kooperation stellt jedoch gerade für KMU häufig eine zu hohe Hürde dar, weil sie aus eigenen Mitteln nicht die nötigen zeitlichen und inhaltlichen Ressourcen für die Organisation und Ausgestaltung aufbringen können. Der anfängliche Organisationsaufwand wird auch jenseits der Fragen der Ausbildungsinhalte als hoch eingestuft. Dies betrifft nicht nur die zeitliche Terminierung der Ausbildungsabschnitte zwischen den Partnern einschließlich der Absprachen mit den jeweiligen Berufsschulen, sondern auch versicherungsrechtliche Fragen bis hin zum Einbezug der Berufsgenossenschaft. Für Wirtschaftsunternehmen wird insbesondere der Wegfall der Arbeitskraft des Auszubildenden, und sei es auch nur in Form von Praktika von wenigen Tagen, als Hinderungsgrund für freiwillige Ausbildungspartnerschaften gesehen.

Nicht zuletzt ist unter Betrieben nach wie vor nur bedingt bekannt, dass sie in der Ausbildung kooperieren können. Wie insbesondere die Erfahrungen aus dem Programm JOBSTARTER zeigen, kommt Bildungsdienstleistern, die entsprechende Angebote im Bereich des *externen Ausbildungsmanagements* machen, als zusätzlichem Akteur diesbezüglich eine wichtige Funktion als Multiplikator zu.

Aus der Verbundförderung gibt es zudem einige Hinweise darauf, welche *Anlässe* Betrieben letztlich den nötigen Schub geben, um den Schritt zu einer – freiwilligen – Kooperation zu wagen. Ein typischer Treiber scheint hier zum einen die Standortsicherung im Zuge einer vorausschauenden Regionalentwicklung und Fachkräftesicherung zu sein, die zur Gründung von häufig als „Firmenausbildungsverbünden“ bezeichneten Vereinen führt. Ein weiterer Treiber ergibt sich aus der Verabschiedung neuer Ausbildungsordnungen auf Bundesebene, die insbesondere KMU häufig dazu zwingt, ihre Ausbildung anders auszurichten und mit anderen Betrieben oder Bildungsdienstleistern zu kooperieren.

## 4.2 Befragung über den Expertenmonitor

Die Befragung von Berufsbildungsfachleuten unterschiedlicher institutioneller Einbindung sollte dazu beitragen, Einblicke in aktuelle Sichtweisen auf und Denkweisen über betriebliche Ausbildungspartnerschaften, insbesondere solchen von KMU, zu gewinnen. Da diese Sicht- und Denkweisen möglicherweise vom Ausmaß eigener Erfahrungen mit kooperativen Ausbildungsformen

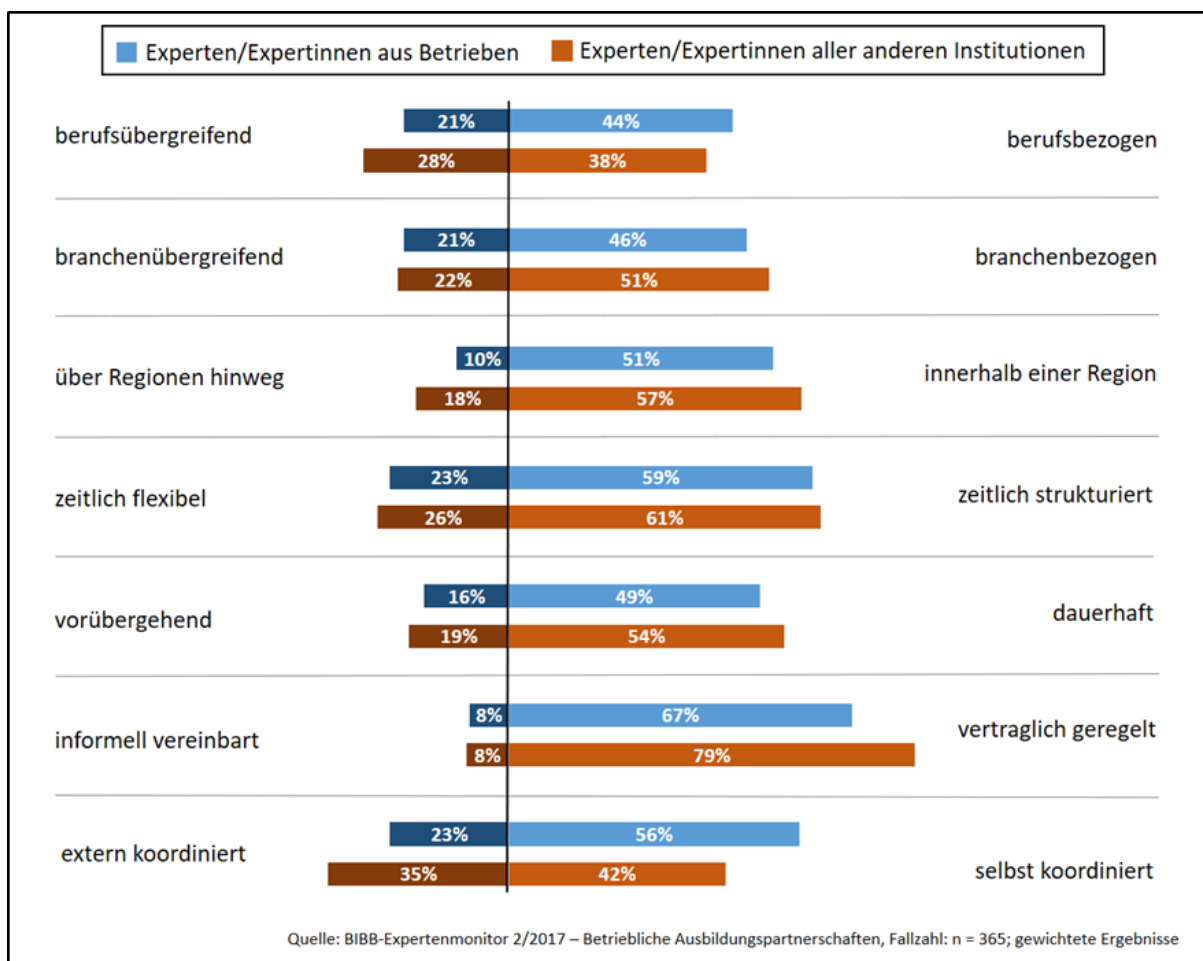
beeinflusst werden, wurde der Erfahrungshorizont der Experten und Expertinnen erfragt. Knapp ein Drittel gab an, über keine, gut zwei Drittel, über mehr oder minder umfangreiche Erfahrungen mit betrieblichen Ausbildungspartnerschaften zu verfügen. Ein Vergleich der Antworten dieser beiden Gruppen ergab keine auffälligen Abweichungen, sodass eine Gesamtauswertung vorgenommen werden konnte.

Bei dieser trat der Ausgleich einzelbetrieblicher Einschränkungen in der Ausbildungseignung als die (auch) derzeit (noch) dominierende Denkfigur über kooperative Formen betrieblicher Ausbildung zutage. Unter den zur Diskussion gestellten möglichen Potenzialen fanden die Gesichtspunkte, dass sich KMU im Allgemeinen und hochspezialisierte Betriebe im Besonderen durch partnerschaftliche Ausbildungsmodelle (weiterhin) an der dualen Ausbildung beteiligen und damit ihren eigenen Fachkräftenachwuchs qualifizieren können, die mit Abstand höchste Zustimmung bei den Berufsbildungsfachleuten. Entsprechend ist das Moment, allein nicht alle erforderlichen Ausbildungsinhalte vermitteln zu können, aus Sicht der Experten und Expertinnen der gewichtigste Grund für Betriebe, sich an Ausbildungspartnerschaften zu beteiligen. Fachleute aus Betrieben betonten dies sogar noch etwas deutlicher als Experten und Expertinnen anderer Institutionen.

Gleichwohl finden sich Hinweise auf eine gewisse Weitung der Perspektive, denn als reine Notlösung gegenüber der einzelbetrieblichen Ausbildung werden ausbildungsbezogene Zusammenschlüsse von Betrieben nur von einem kleineren Teil gewertet. Vielmehr bergen Ausbildungspartnerschaften aus Sicht von knapp der Hälfte der Befragten Chancen, Ausbildungsverläufe innovativ entlang von Wertschöpfungsketten zu gestalten. Ferner geht jede/r dritte Befragte davon aus, dass das Lernen an mehr als zwei Lernorten ein Weg sein könnte, die Ausbildungsangebote von KMU für junge Menschen attraktiver werden zu lassen. Diese Sicht steht im Einklang mit der Einschätzung, dass Überlegungen, die Beteiligung an Ausbildungspartnerschaften für das Ausbildungsmarketing fruchtbar zu machen, partiell als Treiber für kleinere und mittlere Betriebe fungieren könnten, kooperative Ausbildungsformen zu suchen.

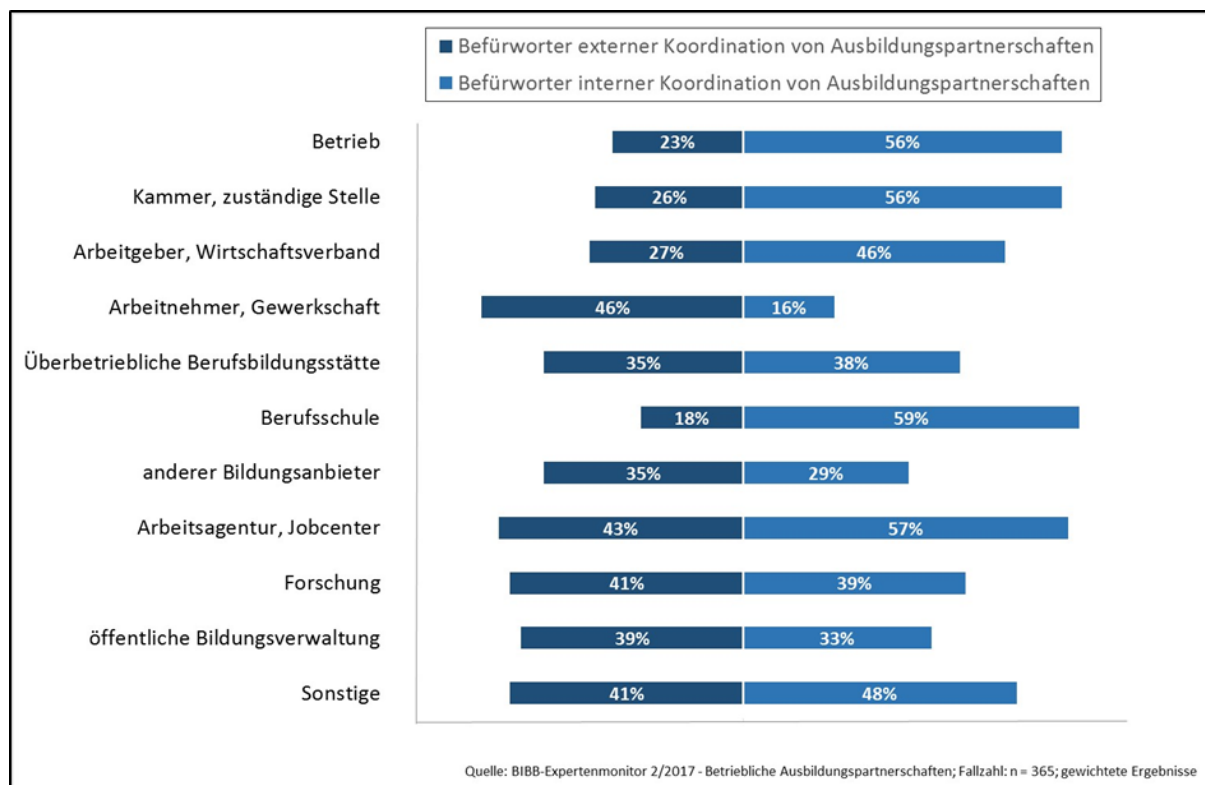
Ein Idealmodell betrieblicher Ausbildungspartnerschaften scheint es jedoch nicht zu geben. Zwar halten die Berufsbildungsfachleute insbesondere Ausbildungspartnerschaften kleiner und mittlerer Betriebe untereinander sowie mit Berufsschulen für sinnvoll und ziehen diese Formen Konstellationen unter Beteiligung von Großbetrieben sowie Bildungsträgern vor. Ob die Ausbildungspartnerschaften aber *auf Berufe, Branchen bzw. Regionen bezogen oder übergreifend angelegt* werden sollten, wird unterschiedlich gesehen (vgl. Abbildung 1). So tendiert jeweils um die Hälfte der Experten und Expertinnen zu einer beruflichen, branchenbezogenen bzw. regionalen Eingrenzung, wohingegen die andere Hälfte entweder übergreifende Modelle bevorzugen würde oder beiden Gestaltungsvarianten etwas abgewinnen kann. Kontrastiert man diesbezüglich die Positionen von Berufsbildungsfachleuten aus Betrieben mit den Positionen von Experten und Expertinnen anderer institutioneller Einbindungen, ändert sich dieses Bild nur marginal. Vergleichbares trifft auf die zeitlichen Ausgestaltungsmomente betrieblicher Ausbildungspartnerschaften hinsichtlich ihrer Dauer zu.

**Abbildung 1:** Positionen von betrieblichen und allen anderen Experten und Expertinnen zu unterschiedlichen Aspekten der Ausgestaltung betrieblicher Ausbildungspartnerschaften im Vergleich



Größere Meinungsunterschiede zwischen betrieblichen und anderen Berufsbildungsfachleuten wie auch innerhalb der Gruppe der nichtbetrieblichen Experten und Expertinnen bestehen indes bei der Frage der *Koordination* betrieblicher Ausbildungspartnerschaften. Von letzteren sprechen sich annähernd gleich viele dafür aus, dass die Koordination einer ausbildungsbezogenen Zusammenarbeit in der Hand der beteiligten Partner liegen sollte, wie sich dafür aussprechen, die Koordination einer externen Stelle zu übertragen. Von den betrieblichen Experten und Expertinnen plädieren hingegen doppelt so viele für eine interne als für eine externe Koordination. Zu berücksichtigen ist allerdings auch hier, dass für jeweils gut ein Fünftel der betrieblichen wie auch aller anderen Berufsbildungsfachleute beide Optionen in Betracht kommen. Abbildung 2 verdeutlicht, dass die Frage der Koordination betrieblicher Ausbildungspartnerschaften in nahezu allen nach institutioneller Zugehörigkeit differenzierten Expertengruppen recht konträr gesehen wird.

**Abbildung 2:** Befürworter externer und interner Koordination betrieblicher Ausbildungspartnerschaften nach institutioneller Zugehörigkeit



Fragen der konkreten Ausgestaltung stellen sich allerdings erst dann, wenn Betriebe auch tatsächlich bereit sind, eine Ausbildungspartnerschaft einzugehen. Dem können aber verschiedene Hemmnisse entgegenstehen. Aus Expertensicht spielen hier vor allem der mit Ausbildungspartnerschaften einhergehende Abstimmungsbedarf, die verringerte Anwesenheit der Auszubildenden im Einzelbetrieb sowie die Sorge, den Auszubildenden nach Ausbildungsabschluss an einen der Partnerbetriebe zu verlieren, eine erhebliche Rolle. Demgegenüber werden Befürchtungen, die Ausbilder/-innen und ausbildenden Fachkräfte könnten einem häufigeren Wechsel der von ihnen anzuleitenden Auszubildenden ablehnend gegenüberstehen, eher als minderes Hemmnis gesehen. Gleiches trifft auf Zweifel an der Ausbildungsqualität von (potenziellen) Ausbildungspartnern zu, was nochmals unterstreicht, dass Ausbildungspartnerschaften durchaus Potenziale zuerkannt werden, die über die „Notlösung“, d.h. einzelbetriebliche Ausbildungsbeschränkungen kompensieren zu müssen, hinausgehen.

#### 4.3 Befragung der JOBSTARTER-Projektträger im Bereich Verbundförderung

Die Anzahl der befragten ehemaligen Träger von Förderprojekten im Bereich der „Initiierung und Organisation von Verbundausbildung“ in Zusammenarbeit mit KMU war, wie bereits im methodischen Teil dargestellt, sehr gering. Die auf 28 auswertbaren Rückläufen beruhenden Ergebnisse sind daher im Sinne einer Nuancierung und Ergänzung der Expertenbefragung und nicht als eigenständig interpretierbare Befundlage zu verstehen.

Vor dem Hintergrund der JOBSTARTER-Förderziele und entsprechend den Tätigkeitsschwerpunkten der Projektträger nicht unerwartet ist auch bei ihnen der Ausgleich einzelbetrieblicher

Ausbildungseinschränkungen die dominante Denkfigur in Bezug auf partnerschaftlich von Betrieben umgesetzte Ausbildungen. Konsequenterweise sehen die Projektträger dann auch besondere Potenziale kooperativer Ausbildungsformen darin, bislang allein nicht ausbildende Betriebe neu für die duale Berufsausbildung zu gewinnen bzw. nicht mehr allein ausbildungsfähige Betriebe in der Ausbildung zu halten, um so regionale Ausbildungsplatzangebote zu sichern und Zugangschancen für Jugendliche zu verbessern.

Daneben stimmen die Projektträger aber auch weiteren Potenzialen kooperativer betrieblicher Ausbildungsformen zu. Die positiven Rückmeldungen betreffen in erster Linie die Verbesserung der Qualität des Lehr-Lern-Geschehens, unterstützen aber auch das Argument, dass das Zusammenwirken von zwei oder mehr Betrieben für die Platzierung der Ausbildungsangebote von KMU am Ausbildungsmarkt nützlich sein kann, solche Modelle mithin also auch die Ausbildungsangebote von KMU für junge Menschen attraktiver machen können.

Der Gedanke, mittels kooperativer Modelle überbetriebliche Wertschöpfungsketten in der Ausbildung zu erschließen, stellt sich bei den Projektträgern hingegen weniger ausgeprägt dar als bei den Bildungsfachleuten des Expertenmonitors. Damit korrespondierend tendieren die Projektträger noch deutlicher als die Fachleute des Expertenmonitors zu einer *berufsbezogenen* Konzeption betrieblicher Ausbildungspartnerschaften. Ansonsten liegen die Ansichten zur Konzeption – etwa ob Ausbildungspartnerschaften vertraglich oder informell geregelt werden sollten – recht nah beieinander.

Abweichend von der Befragung mit dem Expertenmonitor wurden ausschließlich die Projektträger – aufgrund der bei ihnen anzunehmenden vertieften Expertise – dazu befragt, wie betriebliche Ausbildungspartnerschaften von KMU gefördert werden könnten. Dazu standen ihnen – neben der Option zur Nennung weiterer eigener über ein Freitextfeld – folgende fünf Maßnahmen zur Auswahl:

- Information von Betrieben über die Möglichkeit, gemeinsam mit anderen Betrieben auszubilden
- Unterstützung für KMU bei der Suche von geeigneten Partnerbetrieben
- Hilfestellung für KMU bei der Beantragung von Fördermitteln für die partnerschaftliche Ausbildung mit anderen Betrieben
- Koordination des Ausbildungsablaufes zwischen den beteiligten Betrieben
- Organisation von Erfahrungsaustauschen mit anderen Betrieben, die partnerschaftlich ausbilden

Das diesbezüglich erbetene Ranking ergab kein eindeutiges Bild, was möglicherweise auf die unterschiedlichen Erfahrungs- und Dienstleistungsschwerpunkte der Bildungsträger zurückgeht. So sehen acht Projektträger die „Unterstützung für KMU bei der Suche nach geeigneten Partnerbetrieben“ als besonders wichtig an, für weitere acht Projektträger hat die „Koordination des Ausbildungsablaufes zwischen den beteiligten Betrieben“ oberste Priorität und sieben Projektträger setzten die „Information von Betrieben über die Möglichkeiten, gemeinsam mit anderen Betrieben auszubilden“ auf Rangplatz eins. Zusammengenommen lassen sich diese Voten aber als Hinweis darauf auffassen, dass die nachhaltige Entlastung von KMU von Managementaufgaben ein Gelingensfaktor sein dürfte.

Von 13 Projektträgern und damit mit Abstand am häufigsten wurde der „Organisation von Erfahrungsaustauschen mit anderen Betrieben, die partnerschaftlich ausbilden“ der letzte Rangplatz

zugewiesen – ein mit Blick auf die insgesamt im Bildungsbereich intensiv diskutierte Relevanz von Netzerkennungen erstaunliches Votum.

#### 4.4 Befragung mit dem Referenz-Betriebs-System (RBS)

Zum Berichtszeitpunkt stand die RBS-Befragung erst kurz vor der Feldphase. Ergebnisse aus der Befragung liegen voraussichtlich im Spätsommer 2019 vor und können dann als RBS-Information unter <https://www.bibb.de/de/12473.php> abgerufen werden.

### 5 Zielerreichung

In Übereinstimmung mit dem Projektplan wurde zunächst eine explorativ-erkundende Annäherung an den Forschungsgegenstand und eine Systematisierung bereits vorliegender Informationen vorgenommen, um auf dieser Basis die methodische Ausrichtung und das Sampling der späteren Fallstudien vorzubereiten. Im Vergleich zu den ursprünglich vorgesehenen Teilschritten der ersten Projektphase kam es hierbei zu Umstellungen und neuen Schwerpunktsetzungen. Da sich die sekundärstatistischen Sonderauswertungen der verschiedenen Betriebserhebungen als wenig ertragreich erwiesen, wurde die für das Projektende geplante eigene Befragung über das Referenz-Betriebs-System mit entsprechend angepasster Zielsetzung vorgezogen. Zunächst wurde jedoch eine sich bietende Gelegenheit genutzt, über den BIBB-Expertenmonitor eine Vielzahl von Akteuren über ihre Einschätzungen zu betrieblichen Ausbildungspartnerschaften zu befragen. Weiterhin ergab sich aus der Zusammenarbeit mit der Programmstelle JOBSTARTER die Idee, eine entsprechend ergänzende Erhebung unter erfahrenen Projektnehmern in der Verbundförderung vorzunehmen. Beide Erhebungen waren so im Projektplan noch nicht vorgesehen und erzielten wichtige Hinweise für die weitere Präzisierung der Fragestellung. Im Zuge der Ausrichtung des Projekts auf betriebliche Partnerschaften im Sinne von freiwilligen Kooperationen wurde dafür die ehemals angedachte Sammlung von Verbundmodellen über [foraus.de](http://foraus.de) verworfen.

Insgesamt musste die erste Projektphase aufgrund personeller Engpässe und wechselnder Teambesetzungen zeitlich erheblich ausgedehnt werden. Mehrere ursprünglich eingeplante wissenschaftliche Mitarbeiterinnen konnten ihre Zusage zur regulären Projektmitarbeit aufgrund der Übertragung anderer Aufgaben bzw. der Versetzung in andere Arbeitsbereiche nicht halten. Ersatz konnte partiell erst nach über einem Jahr gefunden werden. Die Zusammensetzung des Projektteams aus Mitarbeiterinnen unterschiedlicher Arbeitsbereiche und Abteilungen des BIBB erweist sich inhaltlich als mehr als sinnvoll, bringt jedoch auch einen erhöhten Organisations- und Zeitaufwand mit sich. Leider ließ es sich aufgrund förderspezifischer administrativer Hindernisse auch nicht einrichten, eine Mitarbeiterin von JOBSTARTER für eine reguläre Mitarbeit zu gewinnen. Mit der Verzögerung und Neuausrichtung der Arbeiten verzögerte sich auch die Benennung des Beirats, für den letztlich neun Expertinnen und Experten gewonnen wurden. Er trat zum ersten Mal am 6. Dezember 2018 zusammen. Ein zweites Treffen ist für Mitte Juni 2019 vorgesehen. Hier sollen dann das Fallstudiendesign und die Auswahl der Fälle diskutiert werden, so dass im Anschluss mit der qualitativen Erhebung begonnen werden kann. Da mehrere Fallstudien geplant sind, wird eine Verlängerung der Projektlaufzeit um mindestens ein Jahr angestrebt. Diese wird parallel beantragt.

## 6 Ausblick und Transfer

Wie die Rückmeldungen aus den verschiedenen bereits getätigten Befragungen als auch dem Beirat zeigen, füllen die Fragestellungen des Projekts eine wichtige Lücke in den bisherigen Annäherungen an die Problematik mangelnder Kooperationen von KMU. Besonders erfolgversprechend für den weiteren Erkenntnisgewinn erscheint zum einen die Perspektivierung aus primär betrieblicher Sicht. Die Offenheit für jegliche Erwägungen der konkret Betroffenen im Hinblick auf das Für und Wider von Ausbildung und die Kooperation mit anderen ermöglicht eine über normative, bildungspolitische Zielsetzungen hinausgehende Betrachtung. Ferner erscheint die Fokussierung auf betriebliche Kooperationen jenseits der klassischen Verbundmodelle bzw. *freiwillige* Kooperationen (von auch allein ausbildungsberechtigten Betrieben) innovativ, da sich so differenzierter ergründen lassen sollte, was trotz aller bekannten Hindernisse betrieblich für eine Kooperation sprechen kann. Ferner hat sich noch keine Studie mit den Vor- und Nachteilen unterschiedlicher Organisationsformen für Betriebe befasst.

Der Schwerpunkt der weiteren Projektarbeiten liegt auf der Konzeption und Durchführung der eigentlichen Fallstudien. Mit der Erarbeitung des Fallstudiendesigns wurde bereits begonnen. Die methodische Ausrichtung orientiert sich allgemein am Fallstudienansatz von YIN (2009) sowie betrieblich an der deutschen industriesoziologischen Fallstudienforschung (vgl. PFLÜGER, PONGRATZ, TRINCZEK 2010). Da sich die Definition des „Falls“ über die Unternehmen hinaus auch auf die nicht-betrieblichen Akteure wie z.B. Bildungszentren als auch die beteiligten Berufsschulen erstreckt, werden für die Präzisierung der Forschungsfragen und -annahmen darüber hinaus netzwerktheoretische als auch lernorttheoretische Bezüge hergestellt. Die Sondierung geeigneter Berufe und Branchen hat begonnen und derzeit werden erste Prüfungen von Feldzugangsmöglichkeiten vorgenommen.

## Veröffentlichungen / Vorträge

BAHL, Anke: Potenziale der Ausbildung im Verbund. Rezension. In: Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis, 47 (2018) H. 2, S. 58

EBBINGHAUS, Margit: Ausbildungspartnerschaften kleiner und mittlerer Betriebe - Perspektiven auf Gestaltungsansätze, Potenziale und Grenzen. In: DIETL, Stephan; SCHMIDT, Hermann; WEIß, Reinhold; WITTEW, Wolfgang (Hrsg.): Ausbilder-Handbuch. 207. Erg.-Lfg. Köln 2018

EBBINGHAUS, Margit: Ausbildungspartnerschaften als Ansatz zur Steigerung der Ausbildungsattraktivität. Vortrag beim BIBB-Kongress 2018 / Forum IV 'Schule und dann: Duale Berufsausbildung zwischen Wunsch und Wirklichkeit'. Berlin 7. Juni 2018

EBBINGHAUS, Margit; BAH, Anke; GRUBER, Thomai S.: Ausbildungspartnerschaften ermöglichen attraktive Ausbildung für Jugendliche. WAP-Interview zu Ergebnissen aus der Expertenbefragung zu betrieblichen Ausbildungspartnerschaften vom 2. März 2018.  
<https://wap.igmetall.de/17519.htm>

EBBINGHAUS, Margit; BAHL, Anke; GRUBER, Thomai; SCHWERIN, Christine; SOJA, Eva Maria: Betriebliche Ausbildungspartnerschaften kleiner und mittlerer Betriebe. Ergebnisse aus dem BIBB-Expertenmonitor Berufliche Bildung. Fachbeiträge im Internet. Bonn 2017.  
<https://www.bibb.de/veroeffentlichungen/de/publication/show/8553>

## Anhang/Literaturverzeichnis

DIONISIUS, Regina; ILLIGER, Amelie: Das (Aus-)Bildungsgeschehen im Überblick. In: BUNDESINSTITUT FÜR BERUFSBILDUNG (Hrsg.): Datenreport zum Berufsbildungsbericht 2018. Bonn 2018, S. 82-97

DUMMERT, Sandra: Betriebliche Berufsausbildung und Weiterbildung in Deutschland. Nürnberg 2018.  
 URL: [https://www.bibb.de/dokumente/pdf/a2\\_iab-expertise\\_2018.pdf](https://www.bibb.de/dokumente/pdf/a2_iab-expertise_2018.pdf)

DUMMERT, Sandra: Betriebliche Ausbildungsbeteiligung 2006 bis 2017 – Ergebnisse aus dem IAB-Betriebspanel. Aktuelle Daten und Indikatoren, April 2018, Seite 2, Tabelle 1. URL:  
[http://doku.iab.de/arbeitsmarktdaten/Ausbildungsbeteiligung\\_2006-2017.pdf](http://doku.iab.de/arbeitsmarktdaten/Ausbildungsbeteiligung_2006-2017.pdf) (19.11.2018)

EBERHARD, Verena; ULRICH, Joachim Gerd: Sind Jugendliche mit starker Marktposition anspruchsvoller bei der Betriebswahl? In: Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis 46 (2017) 4, S. 19-23

ESSER, Friedrich Hubert: Berufliche Bildung stärken. Position 3/2017, S. 10-11

HENSKE, Kathrin; MEYER, Klaus: Arbeitsteilige Ausbildung im Verbund mehrerer Betriebe. Fallanalytische Aufarbeitung der betrieblichen Verbundpraxis. Berlin/Bonn: BIBB 1989.

JANSEN, Anika; PFEIFER, Harald; SCHÖNFELD, Gudrun; WENZELMANN, Felix: Ausbildung in Deutschland weiterhin investitionsorientiert – Ergebnisse der BIBB-Kosten-Nutzen-Erhebung 2012/2013. BIBB-Report 1/2015. URL: <https://www.bibb.de/de/25852.php>

JOSUPEIT, Kerstin: Berufsausbildung im Verbund von Unternehmen als Qualitätsargument. In: SCHRÖDER, Frank (Hrsg.): Unternehmensstrategie Ausbildungsqualität. Berliner Initiativen für kleine und mittlere Unternehmen in einem sich wandelnden Arbeitsmarkt. Bielefeld: W. Bertelsmann 2016, S. 133-143.

MEYER, Klaus; SCHWIEDRZIK, Bernd: Der betriebliche Ausbildungsverbund – Praxis und Rechtsfragen. Band 1: Verbundausbildung – Anlässe, Meinungen, Perspektiven; Betrieblicher Ausbildungsverbund in der Praxis. Bundesinstitut für Berufsbildung: Berlin und Bonn 1987

PFLÜGER, Jessica; PONGRATZ, Hans J.; TRINCZEK, R.: Fallstudien in der deutschen Arbeits- und Industriesoziologie. Eine Bestandsaufnahme. In: PONGRATZ, Hans HJ.; TRINCZEK, Rainer (Hrsg.): Industriesoziologische Fallstudien. Berlin 2010, S. 23-69

SCHANK, Christoph: Die Betriebswahl im dualen System der Berufsausbildung. Eine empirische Analyse aus mittelstandsökonomischer Perspektive. Wiesbaden 2011

- SCHLOTTAU, Walter: Verbundförderung: Anschubfinanzierung für betriebliche Ausbildungsplätze. Ergebnisse einer Befragung von Verbundbetrieben und -koordinatoren. In: BWP Sonderausgabe 2003, S. 28-30
- STATISTISCHES BUNDESAMT: Bildung und Kultur – Allgemeinbildende Schulen. Schuljahr 2017/2018. Fachserie 11, Reihe 1. Wiesbaden: Statistisches Bundesamt 2018
- TROLTSCH, Klaus: Betriebliche Ausbildungsbeteiligung – Ergebnisse aus dem BIBB-Qualifizierungspanel. In: BUNDESINSTITUT FÜR BERUFSBILDUNG (Hrsg.): Datenreport zum Berufsbildungsbericht 2017. Bonn 2017, S. 228-236
- TROLTSCH, Klaus: Betriebliche Ausbildungsbeteiligung – Ergebnisse der Beschäftigungsstatistik der Bundesagentur für Arbeit. In: BUNDESINSTITUT FÜR BERUFSBILDUNG (Hrsg.): Datenreport zum Berufsbildungsbericht 2019 (Vorversion). Bonn 2019, S. 207-209
- YIN, Robert K.: Case Study Research. Design and Methods. Los Angeles 2009