



Programm für  
lebenslanges  
Lernen



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung



Barbara Hemkes / Dr. Dorothea Schemme (Hrsg.):

## Qualität betrieblichen Lernens verbessern

Handlungshilfen zur Umsetzung der  
europäischen Qualitätsstrategie



Bundesinstitut  
für Berufsbildung **BiBB**

- Forschen
- Beraten
- Zukunft gestalten

## Impressum

### Herausgeber:

Barbara Hemkes, Dr. Dorothea Schemme  
Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB)  
Robert-Schuman-Platz 3  
D-53175 Bonn  
Fon: +49 228 107 0  
E-Mail: eniqab@bibb.de

### Autoren:

Prof. Dr. Martin Fischer, Karlsruher Institut für Technologie (KIT):  
Die Rolle und Bedeutung von Qualitätsentwicklung und -sicherung in der beruflichen Bildung

Claudia Gaylor, Forschungsinstitut Betriebliche Bildung (f-bb):  
Handlungshilfen zur Umsetzung der europäischen Qualitätsstrategie

Barbara Hemkes, BIBB/Lydia Pege, BIBB:  
Modellversuche zur Qualitätssicherung und Entwicklung im Kontext der europäischen Qualitätsstrategie – Transferbedingungen und -möglichkeiten

Dr. Dorothea Schemme, BIBB: Qualität und Innovation – Modelle zur Verbesserung der Berufsausbildung in kleinen und mittleren Betrieben

### Redaktion:

Claudia Gaylor  
Lydia Pege

### Cover:

© Europäische Union 2013

### Homepage:

[www.deqa-vet.de/de/ENIQAB.php](http://www.deqa-vet.de/de/ENIQAB.php)  
Layout: Veronika Girsch

<b>Inhaltsverzeichnis</b>	<b>Seite</b>
Die Handlungshilfen - wozu und für wen?	4
1. Modelle nach Maß für die Praxis in Europa – Motor für den europäischen Qualitätsprozess	6
1.1 Hintergrund: Die europäische Qualitätsstrategie	6
1.1.1 Indikatoren und Qualitätszyklus	7
1.1.2 Nationale Umsetzung und europäische Kooperation	9
1.2 Grundlage: Modellversuche für Qualitätsentwicklung und -sicherung in der betrieblichen Ausbildung	9
1.3 Transferbedingungen und Umsetzungschancen	11
2. Von Input bis Outcome – Qualitätsentwicklung und -sicherung am Lernort Betrieb	13
2.1 Dimensionen von Qualität entlang des Ausbildungsprozesses	14
2.2 Betriebliches Lernen	15
2.3 Betriebliches Bildungspersonal	16
3. Qualität und Innovation – Modelle zur Verbesserung der Berufsausbildung in kleinen und mittleren Betrieben	19
3.1 Entwicklungs- und Forschungsfelder	19
3.2 Erzielte Ergebnisse	20
3.3 Transferstrategien und Informationsangebote	20
3.4 Qualität als Ausbildungskultur	21
4. Handlungshilfen zur Umsetzung der europäischen Qualitätsstrategie	23
4.1 Handlungsfeld 1: Fördern einer Kultur der Qualitätsentwicklung und -sicherung	25
4.2 Handlungsfeld 2: Qualifizierung des ausbildenden Personals	31
4.3 Handlungsfeld 3: Gestaltung des Ausbildungsprozesses	40
4.4 Handlungsfeld 4: Beurteilung von Lernergebnissen als pädagogischer Prozess	49
4.5 Handlungsfeld 5: Förderung der Kooperation der Lernorte	57
4.6 Generelle Anwendungstipps und weitere Hinweise	66
<b>Anhang:</b>	
ENIQAB-Steckbrief	68
Die Modellversuche im Überblick	69
Abbildungsverzeichnis	72
Tabellenverzeichnis	72
Quellen- und Literaturverzeichnis	73
Abkürzungsverzeichnis	75

## Die Handlungshilfen - wozu und für wen?

Qualitätsentwicklung und -sicherung haben in den letzten Jahren in der beruflichen Bildung an Bedeutung gewonnen.

In zehn Modellversuchen des Modellprogramms „Qualitätsentwicklung und -sicherung in der betrieblichen Berufsausbildung“ wurden in der Praxis der Berufsbildung mit wissenschaftlicher Unterstützung innovative Wege der Qualitätsentwicklung erarbeitet und erprobt. Die Ergebnisse dienen als Grundlage für die vorliegenden Empfehlungen und Hilfen. Sie werden durch das Projekt „Europäisierung der nationalen Modellinitiative zur Qualitätsentwicklung und -sicherung in der betrieblichen Berufsbildung (ENIQAB)“ auch den europäischen Partnern und Mitgliedstaaten zugänglich gemacht.

Mit dem Europäischen Bezugsrahmen für die Qualitätssicherung in der beruflichen Aus- und Weiterbildung (EQAVET) wurde ein Prozess gestartet, Qualitätssicherung als Voraussetzung für mehr Mobilität, die Anerkennung von Qualifikationen und das Vertrauen in Bildung der Mitgliedsländer untereinander zu stärken. EQAVET setzt dabei weniger auf starre Vorgaben der EU als darauf, den Erfahrungsaustausch der Bildungsakteure zu fördern und gegenseitiges Lernen, wie etwa über Beispiele guter Praxis zu ermöglichen. Gerade Länder, Betriebe und Institutionen, die sich mit der Entwicklung neuer oder der Anpassung bestehender Qualitätsansätze befassen, können von diesem Austausch profitieren.

Der Fokus dieser Broschüre liegt auf Qualitätsprozessen im Bereich betrieblicher Ausbildung, insbesondere in kleinen und mittleren Unternehmen (KMU).

Bei der Implementierung der europäischen Qualitätsstrategie in Deutschland (Kap. 1) wird deutlich, dass Qualitätsentwicklung und -sicherung in einem Dualen Ausbildungssystem „made in Germany“ gegenüber rein schulisch orientierten Berufsbildungssystemen anderer EU-Mitgliedstaaten spezielle und individuell angepasste Herangehensweisen erfordern. Gerade der (heterogen strukturierte) Lernort Betrieb stellt das Bildungspersonal vor besondere Herausforderungen. Knowhow und Ideen sind vor Ort vorhanden, doch der Schritt in die gelebte Praxis braucht praktikable Unterstützung, damit Qualitätsentwicklung und -sicherung systematisch und verlässlich in den Betrieben und Institutionen integriert werden können.

Die Anforderungen, die das Lernen im Betrieb während der Ausbildung kennzeichnen und die sich daraus ergebenden Merkmale der Qualitätssicherung im Berufsbildungssystem und im Betrieb werden in Kap. 2 dargestellt.

Auf welche Weise die notwendigen Prozesse in der Praxis gestaltet werden können, untersuchten die zehn Projekte des Modellprogramms. Unterstützt durch eine wissenschaftliche Begleitung konnten so in einem Bottom-up-Prozess Instrumente, Methoden und Verfahren entwickelt und erprobt werden, die sich unmittelbar an den Bedingungen der betrieblichen Praxis und den Handlungsmöglichkeiten der Akteure vor Ort orientieren (Kap.3).

Wer als Ausbilder oder an der Ausbildung Beteiligter selbst Qualität entwickeln will, kann sich an fünf Handlungsfeldern orientieren (Kap.4). Jedem Handlungsfeld sind ausgewählte EQAVET-Indikatoren und in der Regel zwei Handlungshilfen zugeordnet, die bei der Entwicklung von Qualität des Lernens im Betrieb Unterstützung bieten.

Die Broschüre soll als Wegweiser dienen für politische und (gesellschafts-) wissenschaftliche Institutionen, die mitberuflicher Ausbildung befasst sind. Vor allem aber richtet sie sich an Ausbildungsverantwortliche in Betrieben sowie an Akteurinnen und Akteure, die die Praxis ihrer Qualitätsverbesserung und betriebsintegrierte Ausbildungselemente (weiter-)entwickeln wollen.

## 1. Modelle nach Maß für die Praxis in Europa – Motor für den europäischen Qualitätsprozess

Eine qualitativ hochwertige Ausbildung ist eine unverzichtbare Voraussetzung für den erfolgreichen Start junger Menschen ins Berufsleben und stellt sicher, dass der Bedarf an Fachkräften in der Wirtschaft gesichert wird. Hierüber herrscht allgemeiner Konsens. Doch wie lässt sich die Qualität in der Ausbildung sichern und weiter entwickeln?

Dieser Frage gingen in Deutschland zehn Modellversuche im Förderschwerpunkt „Qualitätsentwicklung und -sicherung in der betrieblichen Berufsausbildung“ nach, in denen aus der Praxis heraus und mithilfe wissenschaftlicher Unterstützung Innovationen für die Ausbildungspraxis entwickelt und erprobt wurden. Die Modellversuche bieten einen Fundus an Best-Practice-Beispielen, die auch für die europäische Qualitätsstrategie EQAVET nutzbar gemacht werden können. Die vorliegende Veröffentlichung stellt die Ergebnisse der Modellversuche vor.

### 1.1 Hintergrund:

#### Die europäische Qualitätsstrategie

EQAVET ist die gemeinschaftlich erarbeitete Qualitätsstrategie in der beruflichen Bildung, die in Europa zur Vertrauensbildung beitragen und zu einer gemeinsamen Kultur der Qualitätsverbesserung führen soll. Der Grundstein für EQAVET wurde 2002 mit der „Kopenhagener Erklärung“ (THE COPENHAGEN DECLARATION 2002) von den EU-

Bildungsministern und Sozialpartnern gemeinsam mit der Europäischen Kommission gelegt. Hier wurde die europäische Zusammenarbeit im Bereich der beruflichen Aus- und Weiterbildung verabredet, darunter auch die Erarbeitung gemeinsamer Instrumente zur Qualitätssicherung.

Sieben Jahre später setzte der Rat mit dem Arbeitsprogramm „Education and Training 2020“ (ET 2020) einen neuen strategischen Rahmen für diese Bildungskoooperation. Das zweite von vier strategischen Zielen strebt die „Verbesserung der Qualität und Effizienz der allgemeinen und beruflichen Bildung“ (ET 2020) an, die als Grundvoraussetzung für die weitere Prosperität Europas und die Beschäftigungsfähigkeit seiner Bürger gesehen wird.

Qualitätssicherung und -entwicklung ist demnach eine der tragenden Säulen, auf die sich der gemeinsame europäische Bildungsraum stützt. Sie steht in unmittelbarem Zusammenhang mit dem Europäischen Qualifikationsrahmen (EQR) und dem Europäischen Leistungspunktesystem für die Berufsbildung (ECVET).

Während der EQR die Vergleichbarkeit der Abschlüsse und Kompetenzen gewährleisten soll, liefert ECVET erforderliche Maßeinheiten, um Durchlässigkeit und Mobilität in der beruflichen Bildung zu ermöglichen. Doch Vergleichbarkeit und Durchlässigkeit setzen Vertrauen in die nationalen Berufsbildungssysteme und Bildungseinrichtungen voraus, das durch gemein-

sam verabredete Systeme zur Qualitätssicherung geschaffen werden soll.

So wurde mit der Empfehlung des Europäischen Parlaments und Rates vom 18. Juni 2009 (EMPFEHLUNG 2009) ein europäischer Bezugsrahmen zur Qualitätssicherung in der beruflichen Aus- und Weiterbildung (EQARF) vorgelegt, der mithilfe von EQAVET über ein europäisches Netzwerk zur Qualitätssicherung in der Aus- und Weiterbildung in den Mitgliedstaaten etabliert werden soll.

### 1.1.1 Indikatoren und Qualitätszyklus

Ziel der europäischen Qualitätsstrategie ist es, Qualitätssicherung auf allen Niveaustufen des EQR zu gewährleisten und diese systemweit und -übergreifend zu installieren, wobei der Freiwilligkeit der Anwendung ein hoher Stellenwert beigemessen wird (EMPFEHLUNG 2009).

Da die Bildungssysteme der Mitgliedstaaten äußerst heterogen sind und sich auch aktuell in ganz unterschiedlichen Entwicklungsstadien befinden – von „under construction“ bis nahezu komplett ausgereift und erprobt – ist auch die Empfehlung der EU bewusst offen gehalten und als Bezugsrahmen formuliert. So werden die Mitglieder zwar verpflichtet, Qualitätssicherung zu etablieren, ohne dass jedoch hierfür ein definiertes System vorgegeben wird. Vielmehr sollen die Partner entlang ihrer konkreten Bedingungen Systeme, Verfahren und Maßnahmen stärken, modifizieren oder einführen, um so auf der Makro-, Meso- und Mikroebene Qualitätssicherung nachvollziehbar gewährleisten zu können.

Leitplanken dieser offenen Methode sind bei EQAVET ein Indikatorenset zur Erhebung qualitätsrelevanter Aspekte und ein zyklisches Prozessmodell für Qualitätssicherung.

### Die EQAVET-Indikatorik

Folgende zehn Qualitätsindikatoren von EQAVET werden unterschieden:

- 1 Relevanz von Qualitätssicherungssystemen für Berufsbildungsanbieter
- 2 Investitionen in die Aus- /Weiterbildung von Lehrkräften und Ausbildern
- 3 Teilnahmequote bei Berufsbildungsgängen
- 4 Abschlussquote bei Berufsbildungsgängen
- 5 Vermittlungsquote für Absolventen von Berufsbildungsgängen
- 6 Nutzung der erworbenen Kenntnisse am Arbeitsplatz
- 7 Erwerbslosenquote (nach individuellen Kriterien)
- 8 Prävalenz besonders schutzbedürftiger Gruppen
- 9 Mechanismen zur Ermittlung der Ausbildungsbedürfnisse auf dem Arbeitsmarkt
- 10 Programme zur Verbesserung des Zugangs zur Berufsbildung

(EMPFEHLUNG 2009)

## Der EQAVET-Qualitätszyklus

Der Zyklus entspricht dem im Qualitätsmanagement etablierten Deming-Kreis mit den vier Phasen *Plan – Do – Check – Act* (daher auch als PDCA-Zyklus bekannt), zu Deutsch:

**Planung:** Erstellung klarer, angemessener und messbarer Ziele im Hinblick auf Strategien, Vorgehensweisen, Aufgaben und Personal.

**Umsetzung:** Festlegung von Verfahren, um Ziele zu erreichen (z.B. Entwicklung von Partnerschaften, Mitwirkung der Interessengruppen, Bereitstellung von Mitteln sowie organisatorische oder operative Vorgehensweisen).

**Evaluierung:** Entwicklung von Mechanismen zur Bewertung von Leistungen und Ergebnissen durch Sammlung und Bearbeitung von Daten, um eine fundierte Evaluierung zu ermöglichen.

**Überprüfung:** Entwicklung von Verfahrensweisen, um die angestrebten Ergebnisse und/oder neue Ziele zu erreichen. Auf die Bearbeitung von Feedback folgen Diskussionen und Analysen der zentralen Stakeholder, um Vorgehensweisen zu entwickeln, die zu Veränderungen führen. (QUALITÄTSZYKLUS)

**Abb.1: Qualitätszyklus des Europäischen Bezugsrahmens für die Qualitätssicherung in der beruflichen Aus- und Weiterbildung**



Die Indikatoren und das Prozessmodell sind mit Qualitätskriterien – so genannten Deskriptoren – hinterlegt. EQAVET regt die Mitgliedsstaaten an, mithilfe des Zyklus und der dazugehörigen Qualitätskriterien individuell abgestimmte Mechanismen einer internen wie auch externen Evaluation auf Basis von quantitativen und qualitativen Datenerhebungen entlang der Indikatoren zu definieren und anzuwenden. So können die Leistungsfähigkeit einerseits und Verbesserungsbedarfe andererseits ermittelt und Maßnahmen ergriffen werden.



Über die Website [www.eqavet.eu](http://www.eqavet.eu) gelangt man seit 2012 zu zwei frei zugänglichen englischsprachigen Online-Tools, die in den EQAVET-Arbeitsgruppen entwickelt wurden und den Mitgliedstaaten die praktische Anwendung des europäischen Bezugsrahmens erleichtern sollen. Das Tool für die Systemebene richtet sich an Nationen (und deren Untereinheiten), die ihr Qualitätssicherungssystem verbessern oder ein neues aufbauen wollen, das Provider-Tool will Berufsbildungsanbietern bei der Einführung oder der Verbesserung von Qualitätssicherungsprozessen behilflich sein (EQAVET, Tools).

### 1.1.2 Nationale Umsetzung und europäische Kooperation

Um diese Qualitätsstrategie vor Ort zu implementieren, beauftragte das Europäische Parlament und der Rat im selben Atemzug die EU-Mitgliedstaaten mit der Einrichtung nationaler Referenzstellen. So wurde in Deutschland die Deutsche Referenzstelle für Qualitätssicherung in der beruflichen Bildung (DEQA-VET) durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) im Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) ins Leben gerufen. DEQA-VET bildet die Schnittstelle zwischen dem europäischen Netzwerk EQAVET (inklusive seiner mittlerweile nationalen 27 Referenzstellen) und dem deutschen (föderal strukturierten) Bildungssystem mit seinen zahlreichen Institutionen und unterschiedlichen Akteursgruppen. Diese setzen sich zusammen aus den Sozialpartnern, aus Lehrpersonal an beruflichen Schulen, Ausbildungspersonal in Betrieben, Anbietern und Trainingspersonal beruflicher Erwachsenen- und Weiterbildung, Zertifizierungsstellen, Vertretern der Bildungspolitik und -verwaltung der Länder und des Bundes sowie aus Forschenden an Institutionen der Berufsbildung. Das Tagesgeschäft von DEQA-VET erstreckt sich von der Beobachtung nationaler und regionaler Aktivitäten zum Thema Qualitätssicherung im Bereich der beruflichen Bildung über die Recherche und Analyse der Daten und Fakten bis hin zu deren Präsentation auf der Internetplattform [www.deqa-vet.de](http://www.deqa-vet.de) in deutscher und englischer Sprache. Beispiele gelungener Praxis werden auf der Website vorgestellt, zudem können sich die Nutzer über

den Fortgang des europäischen Prozesses aktuell informieren.

Neben den nationalen Referenzstellen für Qualitätssicherung in der beruflichen Bildung wurden im Rahmen des Leonardo-da-Vinci-Programms europäische Kooperationsprojekte initiiert, um die europäische Qualitätsstrategie zu etablieren und die konkrete Umsetzung der Qualitätsstrategie zu fördern. Ziel war es, Instrumente und Verfahren für die Bildungspraxis der Mitgliedsländer zu entwickeln und diese über einen europäischen Austauschprozess als gute Beispiele oder Blaupausen für die Gemeinschaft zur Verfügung zu stellen. In diesem Kontext wurde das Projekt "Europäisierung der nationalen Modellinitiative zur Qualitätsentwicklung und -sicherung in der betrieblichen Berufsbildung (ENIQAB)" gestartet, um die Ergebnisse des nationalen Modellprogramms „Qualitätsentwicklung und -sicherung in der betrieblichen Berufsausbildung“ in den europäischen Prozess einzubringen.

### 1.2 Grundlage:

#### **Modellversuche für Qualitätsentwicklung und -sicherung in der betrieblichen Ausbildung**

ENIQAB stützt sich auf zehn vom Bundesinstitut für Berufsbildung aufgelegte und mit Mitteln des BMBF geförderte Modellversuche. In den Projekten wurden modellhaft-innovativ Instrumente, Methoden und Verfahren entwickelt und erprobt, um insbesondere kleine und mittlere Unternehmen dabei zu unterstützen, die Praxis der Qualitätssicherung weiterzuentwi-

ckeln. Ein wesentlicher Aspekt dabei ist, die Professionalität und Zusammenarbeit der für die Ausbildung verantwortlichen Akteure zu verbessern (Kap. 2).

Das Modellprogramm zur „Qualitätsentwicklung und -sicherung in der betrieblichen Berufsausbildung“ wurde nicht primär mit der Intention gestartet, EQAVET praktisch umzusetzen, sondern vielmehr konkrete Qualitätsprobleme der Ausbildung in deutschen Unternehmen zu beheben. Mit ENIQAB wird der Brückenschlag zwischen der europäischen Qualitätsstrategie und den deutschen Modellversuchen auf der Praxisebene – Betriebe und Bildungsdienstleister – versucht.

So sind beispielsweise die zehn Indikatoren EQAVETs nicht explizit, sehr wohl aber implizit bei den Modellversuchen sichtbar. Sie spiegeln inhaltlich die Zielkategorien wider, die den Ergebnissen der Projekte, also den entwickelten Maßnahmen, zugrunde liegen. Auch der Qualitätszirkel, verstanden als zielgerichtetes Handeln, das regelmäßig auf seine Wirkung geprüft, kritisch reflektiert und entsprechend korrigiert wird, ist in den Modellversuchen durch speziell für den Lernort Betrieb entwickelte Verfahren integriert. Analytisch lassen sich also Bezüge zwischen den bottom-up erzielten Ergebnissen der Modellversuche und EQAVET herstellen.

ENIQAB kann damit seine Aktivitäten in zwei Richtungen entfalten: Die in den Modellversuchen entwickelten Modelle und Instrumente werden zum einen für die Gestaltung des europäischen Prozesses aufbereitet und zum ande-

ren werden grundlegende Methoden und Elemente von EQAVET in die betriebliche Ausbildung integriert. ENIQAB ist ein Transferprojekt, das sich im Kontext von EQAVET auf die Ergebnisse der Modellversuche und deren Kommunikation mit den Partnerländern Österreich, Polen und Portugal stützt und Transferbedingungen und -möglichkeiten – immer vor dem Hintergrund der Hindernisse durch unterschiedliche Berufsbildungssysteme in Europa – skizziert und erkundet.



Als Beitrag zur Nachhaltigkeit werden die Ergebnisse von ENIQAB sowie ausgewählte Instrumente der zehn Modellversuche sukzessive auf der Internetplattform [www.deqavet.de](http://www.deqavet.de) (DEQA-VET, Modellversuche/DEQA-VET, ENIQAB) vorgestellt.

ENIQAB ist im Rahmen von EQAVET das einzige Projekt, das auf die betriebliche Bildung zielt. Stand im europäischen Kontext vor allem die schulische Ausbildung im Fokus, hat insbesondere vor dem Hintergrund der desolaten beruflichen Situation Jugendlicher in vielen europäischen Ländern arbeitsplatzbezogenes, betriebliches Lernen erheblich an Attraktivität und Aufmerksamkeit gewonnen. Qualitätsentwicklung und -sicherung spielen in diesem Prozess implizit und explizit eine entscheidende Rolle, um die Aufwertung und Einbindung des betrieblichen Teils der Ausbildung zu ermöglichen (Kap. 3). Den Modellversuchsergebnissen des Förderschwerpunkts „Qualität“ wird dabei ein großer Wert zugemessen, da sie sich aus der betrieblichen Praxis speisen und die Maßnahmen sich dort bereits bewährt haben.

### 1.3 Transferbedingungen und Umsetzungschancen

Beim Transfer der in den Modellversuchen entwickelten Maßnahmen zur Qualitätsentwicklung und -sicherung muss berücksichtigt werden, dass diese komplementär zu den Vorgaben im Ordnungsrahmen (Makroebene) sind. Sie können ergänzt werden, wie etwa bei der Funktionserweiterung von Ausbildungsnachweisen, dienen aber prinzipiell dazu, bereits vorhandene Standards „mit Leben zu füllen“. Die gegebenen Regelungen im Berufsbildungssystem werden nicht durch einzelne Maßnahmen ersetzt, sondern sind im Gegenteil konstituierend: Qualität(ssicherung) ist nur auf ihrer Basis zu realisieren. Hierauf muss immer wieder verwiesen werden, nicht im Sinne der allgemeingültigen Kontextgebundenheit von Projektergebnissen, sondern hinsichtlich der Interdependenz zwischen akzeptierten standardbildenden Vorgaben und deren Umsetzung in der Praxis. Für den Transfer in andere Bildungssysteme bedeutet dies, dass die Umsetzung einzelner Modelle oder Instrumente an den jeweiligen systemischen Kontext und dort geltende Standards gebunden werden muss.

Die europäischen Partner sehen den Bedarf an Qualitätssicherungsmaßnahmen vor allem bei Klein- und Mittelbetrieben und erwarten deshalb möglichst niedrigschwellige Methoden und Instrumente. Dies liefern die Modellversuche; allerdings muss beachtet werden, dass die Projekte in einem hochentwickelten System operieren und die Instrumente für wenig entwickelte Systeme und vor allem weniger erfahre-

ne Betriebe individuell angepasst, d.h. noch einmal heruntergebrochen werden müssen.

Ähnlich wie im Förderschwerpunkt weisen die europäischen Partner den ausbildenden Fachkräften einen zentralen Stellenwert zu: Deren Qualifizierung wird als wesentliche Voraussetzung gesehen, um Qualität und Qualitätssicherung zu gewährleisten. Die in den Modellversuchen vielfältig entwickelten Curricula und Instrumente, die auf die ausbildenden Fachkräfte zielen, stoßen deshalb auf großes Interesse. Dies auch, weil die Frage der pädagogischen Qualität dort einen breiten Raum einnimmt, während dies bisher im Kontext des EQAVET-Diskurses eine nur geringe Rolle spielt. So wurde auf der Grundlage der Erfahrungen im Förderschwerpunkt von den europäischen Partnern angeregt, die bestehende Indikatorik EQAVETs um den Aspekt pädagogischer Güte zu erweitern.

Anspruchsgruppen, sogenannte Stakeholder, von Beginn an zu beteiligen ist ein zentraler Faktor der europäischen Qualitätsstrategie. Die Einbeziehung der Lernenden, das Zusammenspiel von ausbildenden Fachkräften und Auszubildenden sowie schulischen Einrichtungen und staatlicher Aufsicht sehen vor allem die europäischen Partner, bei denen die berufliche Bildung bislang größtenteils in einem klar geregelten schulischen System verortet wurde, als Möglichkeit, Qualität im staatlich nur bedingt steuerbaren Kontext ‚Betrieb‘ zu stärken. Hier liefern die Projekte im Förderschwerpunkt, in denen Qualität auch als sozialer Prozess verstanden wird, innovative Modelle für Partizipation, Netzwerkbildung und Lernortkooperation.

Konkrete Instrumente und Curricula können von einzelnen Ländern und Organisationen in der EU auf ihre spezifischen Bedarfe hin adaptiert werden. Gute Voraussetzung für den Transfer haben Maßnahmen, die bereits bestehende Qualitätsstandards für die Mikroebenen operationalisierbar machen, niederschwellig angelegt sind, ausbildende Fachkräfte unterstützen und Partizipation fördern. Insbesondere den Ländern, die gerade dabei sind, Grundlagen dafür zu schaffen, betriebliches Lernen stärker in die geregelte Ausbildung einzubeziehen, können die vielfältigen Ansätze der Qualitätsentwicklung und der Prozessgestaltung Hilfestellung geben. Nicht zuletzt wird der „Programmtyp Modellversuche“ von den europäischen Partnern als Methode begrüßt, um Innovationen in der beruflichen Bildung zu entwickeln und zu erproben. Diese Methode sollte auch für Vorhaben in der EU bzw. in einzelnen Mitgliedsstaaten nutzbar gemacht werden.

## 2. Von Input bis Outcome – Qualitätsentwicklung und -sicherung betrieblichen Lernens

Weltweit ist eine Diskussion über die Qualität von Berufsbildung entstanden. Wenn sich Staaten in einer ökonomischen Krise befinden und Jugendlichen eine berufliche Perspektive fehlt, wie derzeit z. B. in einigen Mittelmeerländern, wird die Einführung eines dualen Berufsbildungssystems (DEUTSCHE BUNDESREGIERUNG 2013) erwogen – die Kombination von betrieblicher und schulischer Berufsausbildung im Sekundarbereich, also unterhalb der Hochschulbildung.

Solch ein duales Berufsbildungssystem gibt es in den deutschsprachigen Ländern (Deutschland, Österreich, Schweiz). Es geht einher mit einer relativ geringen Jugendarbeitslosigkeit. Selbst in den USA, wahrlich nicht das Kernland organisierter Berufsbil-

dung, rühmte Präsident Obama in seinem jüngsten Bericht zur Lage der Nation das duale Berufsausbildungssystem in Deutschland. Er sagte: „Diese deutschen Kids sind bereit für den Job, wenn sie die Schule abschließen. Sie wurden für die Jobs ausgebildet, die es

gibt.“ (DIE WELT, AFP/Ks: Obama)

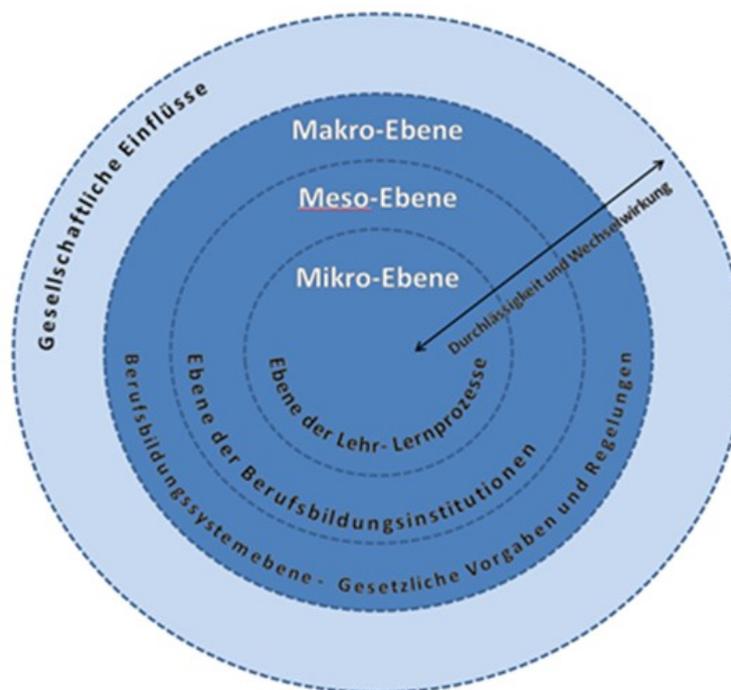
Wie lässt sich die Qualität von Berufsbildungssystemen erklären? Hier spielen mehrere Ebenen eine Rolle: die Makro-Ebene (Bildungssystemebene), die Meso-Ebene (Ebene einzelner Bildungsinstitutionen) und die Mikro-Ebene (Ebene der Lehr-Lernprozesse).

Auf der Makro-Ebene wird Qualität u. a. durch Gesetze und Verordnungen des Staates und

durch Vereinbarungen der Sozialpartner realisiert. Auf der Meso-Ebene spielt eine Rolle, wie Betriebe und Schulen diese Vorgaben umsetzen oder auch eigene Qualitätsinitiativen ergreifen. Auf der Ebene der Lehr-Lernprozesse (Mikro-Ebene)

werden diese

Vorgaben umgesetzt. Doch gewöhnlich ist mit der Gewährleistung von Input-Qualität auf der Makro-Ebene (z. B. durch Gesetze und Verordnungen) nicht automatisch Qualität auf der Mikro-Ebene (im Ausbildungsverhalten des betrieblichen Bildungspersonals) hergestellt.



**Abb. 2: Ebenen der Realisierung von  
Berufsbildungsqualität**

Daher sind neben den Input-Variablen von Qualität auch Prozess- und Ergebnisvariablen einzubeziehen.

Dies bedeutet, dass bei der Analyse und Weiterentwicklung von Berufsbildungsqualität Dimensionen von Qualität entlang des Ausbildungsprozesses (Input-, Prozess-, Output- und Outcome-Qualität) kombiniert mit Ebenen der Qualitätsentwicklung (Mikro-, Meso-, Makro-Ebene) zu betrachten sind.

## 2.1 Dimensionen von Qualität entlang des Ausbildungsprozesses

Ausbildungsprozesse setzen bestimmte Inputs voraus, z. B. Lernorte mit entsprechender technischer und personeller Infrastruktur, Ausbildungsmittel, Ausbildungspläne etc. Die Qualität dieser Voraussetzungen wird mit dem Begriff Input-Qualität gekennzeichnet. Diese Vorgaben werden dann im Lehr- und Lernprozess unter Einsatz ausgewählter didaktischer Elemente kombiniert und mit Leben erfüllt, wodurch die Prozess-Qualität von Ausbildung (mehr oder weniger) realisiert wird, in der Hoffnung einen Output, d. h. ein Lernergebnis, anzuregen. Die Output-Qualität betrifft dann dieses Lernergebnis, das im Rahmen einer Ausbildungsmaßnahme erzielt werden soll, z. B. den Erwerb von beruflichen Kompetenzen bei den Auszubildenden. Mit Outcome ist die Verwertung der erworbenen Kompetenzen in der beruflichen Arbeit und auf dem Arbeitsmarkt gemeint. Die Übernahme in ein ausbildungsadäquates Arbeitsverhältnis nach Ausbildungsende ist beispielsweise hiermit angesprochen.

Diesen Dimensionen von Qualität lassen sich Kriterien bzw. Fragen zuordnen, durch die die jeweilige Input-, Prozess-, Output- und Outcome-Qualität jeweils genauer bestimmt wird:

Qualität entsteht im Zusammenwirken der Elemente eines Berufsbildungssystems. Dabei sind die Qualitätsdimensionen entlang des Ausbildungsprozesses zu beachten:

**Input-Qualität:** Wie steht es um die Voraussetzungen für Berufsausbildung? Ist qualifiziertes Bildungspersonal vorhanden? Gibt es moderne Ausbildungspläne? Wie ist die materielle, personelle und finanzielle Infrastruktur beschaffen?

**Prozess-Qualität:** Werden die vorhandenen Ressourcen im Lehr-Lernprozess tatsächlich mit Leben erfüllt? Wie steht es um die Vermittlungsqualität des Lehrstoffs, wie um die Beziehungsqualität zwischen Ausbildenden und Auszubildenden?

**Output-Qualität:** Was für ein unmittelbares Ergebnis der Ausbildung wurde erzielt – Prüfungsergebnis, erworbene Kompetenzen, Zufriedenheit mit der Ausbildung etc.?

**Outcome-Qualität:** Wie steht es um die Verwertbarkeit der Ausbildung auf dem Arbeitsmarkt und in der Berufsarbeit – werden die Ausgebildeten in ein Beschäftigungsverhältnis übernommen? Können sie ihre Kompetenzen in die Berufsarbeit einbringen?

Diese Dimensionen der Berufsbildungsqualität werden auf der Ebene der Lehr-/Lernprozesse bzw. Ausbildungseinheiten (Mikro-Ebene), der Ebene einzelner Berufsbildungsinstitutionen wie Berufsschulen, Ausbildungsbetriebe, Kammern, überbetriebliche Bildungsstätten usw. (Meso-Ebene), sowie der Berufsbildungssystemebene mit ihren gesetzlichen Regelungen, Ordnungsvorgaben und Empfehlungen (Makro-Ebene) realisiert.

Auch die Indikatoren des Europäischen Bezugsrahmens EQAVET (Kap. 1.1) repräsentieren den Versuch einer von Kriterien geleiteten länderübergreifenden Qualitätsentwicklung. Sie werden in Kapitel 4 den jeweiligen Handlungsfeldern zugeordnet und anhand von Umsetzungsbeispielen erläutert.

## 2.2 Betriebliches Lernen

Betriebliches Lernen gilt als Schlüsselfaktor für die Aneignung von Kompetenzen, die bei der Arbeit gebraucht werden, und für den Übergang in die Erwerbsarbeit. Betriebliches Lernen ist Gegenstand der Qualitätsdebatte in der beruflichen Bildung, bei der die möglichst effektive und nachhaltige Gestaltung betrieblicher Lehr-Lernprozesse im Mittelpunkt steht. Betriebliches Lernen steht auch im Fokus, wenn es um die Anerkennung informell erworbener Kompetenzen geht. Damit ist auch schon eine Schwierigkeit bei der Bestimmung betrieblichen Lernens angesprochen: Betriebliches Lernen kann Bestandteil einer formalen Berufsausbildung sein – und in der deutschen

dualen Berufsausbildung ist das der Fall; betriebliches Lernen kann aber auch außerhalb einer formalen Berufsausbildung stattfinden – z. B. in Ländern ohne betriebliche Berufsausbildung, im An- und Ungelernten-Status oder im Anschluss an eine Berufsausbildung (FISCHER, BOREHAM, NYHAN 2004).

Wichtiger als das WIE ist das WAS. Durch betriebliches Lernen eignen sich Menschen beruflich relevante Kompetenzen an, indem sie ihr bisheriges Wissen und ihre bisherigen Erfahrungen mit betrieblichen Phänomenen und Prozessen vermitteln. Dies betrifft die unmittelbare Bearbeitung des Arbeitsgegenstands, die betrieblichen Arbeitsabläufe und die sozialen Interaktionen im Kontext der Arbeit. Diese Erfahrungen können nicht vollständig theoretisch vorweggenommen und nur durch betriebliches Lernen erworben werden. In der Regel haben Menschen eine bessere Chance, in ein Arbeitsverhältnis übernommen zu werden, wenn die vorhergehende Ausbildung betriebliche Lernprozesse enthielt (BMFSFJ 2013).

Was durch betriebliches Lernen angeeignet wird, ist als Arbeitsprozesswissen charakterisiert worden (BOREHAM, SAMURÇAY, FISCHER (Hrsg.) 2002). Arbeitsprozesswissen ist Wissen darüber, wie man eine Arbeitsaufgabe ausführt, aber auch darüber, wie diese Aufgabe in betriebliche Abläufe und den sozialen Kontext des Betriebs eingebunden ist. Solches Wissen wird meist durch Lernen im Prozess der Arbeit erworben, schließt aber die Verwendung fachtheoretischer Kenntnisse nicht aus.

Arbeitsprozesswissen beinhaltet die Kenntnis der Elemente eines betrieblichen Handlungssystems sowie ihres Zusammenwirkens (ENGSTRÖM 1987). Nicht nur für die Aneignung unmittelbar handlungspraktischer Kompetenzen ist betriebliches Lernen bedeutsam: Durch die Reflexion betrieblichen Lernens können auch Vorstellungen von einer anderen Gestaltung der Arbeitswelt entwickelt werden. Kurzum:

- ▶ Qualitativ hochwertiges betriebliches Lernen führt zur Aneignung von Kompetenzen, die anderweitig schwerlich erworben werden können.
- ▶ Es sichert die Erbringung betrieblicher Leistungen auch unter schwierigen und sich wandelnden Bedingungen (Einführung neuer Technologien und Organisationskonzepte).
- ▶ Es verhilft (im Vergleich zu rein schulischen Ausbildungen) zu einer besseren Integration in den Arbeitsmarkt.
- ▶ Und es ermöglicht gesellschaftliche Orientierung und unterstützt betriebliche Mitbestimmung.

### 2.3 Betriebliches Bildungspersonal

Betriebliches Lernen kann durch betriebliches Bildungspersonal angeregt, begleitet und evaluiert werden. Nicht umsonst hat daher die Europäische Kommission betriebliche Bildungskräfte als Schlüsselakteure zur Förderung lebenslangen Lernens benannt und die Arbeits- und Lernbedingungen betrieblichen Bildungs-

personals in allen EU-Mitgliedstaaten, einschließlich der Beitrittsländer, untersuchen lassen. Als Zielgruppen dieser Studie wurden definiert: „Personen, die Lernen fördern und Erstausbildungs- und/oder Weiterbildungsfunktionen in ihre berufliche Tätigkeit integrieren – vor allem Ausbildungstätigkeiten selbst durchführen – und die in einem privaten und/oder öffentlichen Unternehmen beschäftigt sind.“ (EUROTRAINER KONSORTIUM 2008).

In einigen Ländern hatte der Fachkräftemangel schon eine breite Debatte über die Qualität betrieblicher Aus- und Weiterbildung ausgelöst (z. B. in Finnland, Dänemark und Österreich) und Anstrengungen der Betriebe hervorgerufen, über ein attraktives Aus- und Weiterbildungsangebot Fachkräfte zu gewinnen und auch möglichst dauerhaft zu halten. Insgesamt waren die Ergebnisse aber eher ernüchternd: Als betriebliches Bildungspersonal fungieren ganz häufig Fachkräfte, die Ausbildungsaufgaben nebenbei erledigen, unter erheblichen ökonomischen Zwängen stehen und deshalb Mühe haben, Aus- und Weiterbildung qualitativ zufriedenstellend durchzuführen. Dies hat dazu geführt, dass es in manchen Ländern schwierig war, betriebliches Bildungspersonal überhaupt als solches zu identifizieren, und zwar insbesondere in Ländern, in denen der Fachkräfteausbildung unterhalb des akademischen Niveaus ein geringer Stellenwert beigemessen wird, wie z. B. in Großbritannien und Ungarn. Dies bedeutet, dass für eine Kultur der Qualitätsentwicklung im Bereich betrieblicher Bildung vielfach erst noch zu sensibilisieren ist.

In krassem Widerspruch zu der Bedeutung, die die EU-Kommission dem betrieblichen Bildungspersonal beimisst, standen weitgehend die tatsächlichen Weiterbildungs- und Entwicklungsmöglichkeiten der betrieblichen Ausbilderinnen und Ausbilder. Wer anderen zeitgemäßes Wissen und Können vermitteln soll, müsste doch selbst die Möglichkeit zu kontinuierlicher Weiterbildung erhalten – sollte man meinen: „Die Studie weist jedoch nach, dass auch den Vorgesetzten die Weiterbildungsbedarfe des betrieblichen Bildungspersonals oftmals nicht bewusst sind und diese ihre Mitarbeiter im Hinblick auf die Ausübung ihrer Aus- und Weiterbildungsfunktionen wenig oder gar nicht unterstützten. Dies ist insbesondere in den kleinen und mittleren Unternehmen zu beobachten. Gerade in Ländern, in denen Betriebe keine Mindeststandards für die Durchführung von Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen einhalten müssen, sind dem mittleren und oberen Management die sich hieraus ergebenden Verpflichtungen und Verantwortlichkeiten für den Betrieb wenig bewusst. Dies wirkt sich nicht nur negativ auf die Qualität der betrieblichen Aus- und Weiterbildung aus, sondern auch auf den Status und das Entwicklungspotenzial des betrieblichen Bildungspersonals.“ (EUROTRAINER KONSORTIUM 2008).

Das Gesamtbild der Untersuchung ergab, dass für betriebliches Bildungspersonal im Wesentlichen drei Kompetenzfacetten relevant sind:

- ▶ **Pädagogische und soziale Kompetenzen:** Kompetenzen bei der Vermittlung von Wissen und Können sowie beim Umgang mit - manchmal schwierigen - jungen Menschen sowie
- ▶ **Organisatorische Kompetenzen:** Qualitätsmonitoring, Projektkoordination, administrative Tätigkeiten sowie die Zusammenarbeit mit unterschiedlichen betrieblichen Abteilungen, Berufsschulen und anderen externen Trainingseinrichtungen.

Insbesondere bei den beiden letztgenannten Kompetenzbereichen (pädagogische/soziale sowie organisatorische Kompetenzen) wurden erhebliche Defizite beim und vom betrieblichen Bildungspersonal konstatiert. Für die Qualitätsentwicklung betrieblichen Lernens, insbesondere in kleinen und mittleren Unternehmen, besagen die genannten theoretischen Erwägungen und empirischen Untersuchungsergebnisse Folgendes:

Qualitativ hochwertiges betriebliches Lernen ist ein entscheidender Faktor bei der Aneignung von Arbeitsprozesswissen und von arbeitsrelevanten Kompetenzen, bei der betrieblichen Leistungserstellung, beim Übergang in die Erwerbsarbeit sowie bei der beruflichen Orientierung und betrieblichen Mitbestimmung.

Betriebliches Bildungspersonal, das zeigt eine europaweite Studie, ist überwiegend nicht gut vorbereitet, derartige Lernprozesse anzuregen, zu begleiten und zu evaluieren. Insbesondere pädagogische, soziale und

- ▶ **Fachliche Kompetenzen:** Beherrschung der Arbeitsprozesse in der Erwerbsarbeit

organisatorische Kompetenzen des Bildungspersonals sind zu fördern.

Bildungsangebote für betriebliches Bildungspersonal sollten daher darauf basieren, dass eine Kultur der Qualitätsentwicklung des betrieblichen Lernens vor allem in kleinen und mittleren Unternehmen erst noch systematisch angeregt und gepflegt werden muss. Sie sollten vor allem die pädagogische und soziale Gestaltung von Lehr-Lernprozessen beinhalten, also Kommunikationsanlässe schaffen, (Lernort-)Koope-ration und Partizipation fördern. Instrumente zur Verbesserung der Ausbildungsqualität sollten niedrigschwellig sowie prozessbegleitend einsetzbar sein und partizipativ, also unter Mitbeteiligung der ausbildenden Fachkräfte, eingeführt werden.

### 3. Qualität und Innovation – Modelle zur Verbesserung der Berufsausbildung in kleinen und mittleren Betrieben

Um die Attraktivität der Berufsausbildung in kleinen und mittleren Unternehmen zu steigern und zukünftigen Fachkräftebedarf zu sichern, leisten bundesweit zehn Modellversuche einen Beitrag zur Weiterentwicklung der Qualität der betrieblichen Berufsausbildung in Handwerk und Industrie sowie im Dienstleistungsbereich – hier exemplarisch in der Altenpflege. Seit Beginn des Förderschwerpunkts „Qualitätsentwicklung und -sicherung in der betrieblichen Berufsausbildung“ (Laufzeit 11/2010 bis 11/2013) werden für verschiedene Berufsfelder und Branchen in unterschiedlich strukturierten Regionen vielfältige Maßnahmen und Instrumente entwickelt und erprobt, um die berufliche Ausbildung zu optimieren.

#### 3.1 Entwicklungs- und Forschungsfelder

Zentrale Ansatzpunkte zur Verbesserung der Ausbildungsqualität im Rahmen des Förderprogramms sind:

- ▶ Entwicklung von Instrumenten zur Entwicklung und Sicherung der Struktur- bzw. Inputqualität sowie der Prozess- und Ergebnisqualität,
- ▶ Verbesserung von Kommunikations- und Kooperationsstrukturen: Maßnahmen und Instrumente für die Intensivierung der Lernortkooperation,
- ▶ Entwicklung von Qualifizierungskonzepten

für das Ausbildungspersonal: Aus- und Weiterbildungskonzepte sowie Konzepte der prozesshaften Begleitung für das Personal (inkl. ausbildende Fachkräfte, Führungskräfte).

Alle Modellversuche befassen sich in unterschiedlicher Gewichtung mit den drei Schwerpunkten. Dazu wirken erfahrene Praktikerinnen und Praktiker zusammen mit handlungsorientierten Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern, die die Projekte begleiten, die Qualität der Prozesse und Ergebnisse sichern und übergreifend bündeln.

Zur Reflexion, Bündelung und Sicherung der Qualität auf Programmebene werden vom BIBB fünf themenbezogene Arbeitsforen zu relevanten Kernthemen durchgeführt und ausgewertet. Kernthemen sind: das Verständnis von Qualität und Innovation, Methoden und Verfahren zur Entwicklung und Sicherung von Qualität, die Kooperation von Praxis und Wissenschaft, Wirkungen und Transfer. Die Arbeitsforen ermöglichen kollegiale Beratung und Austausch aus unterschiedlichen Perspektiven zu inhaltlichen und methodischen Fragen und dienen dem internen Transfer. Ergänzend werden vier Fokusgruppentreffen zu den einzelnen Programmdimensionen (Bildungspersonal, Instrumente, Kooperation und Vernetzung, Qualität der Berufsausbildung im Handwerk) durchgeführt und dokumentiert.

### 3.2 Erzielte Ergebnisse

Bislang wurden über hundert transferierbare Instrumente und differenzierte Konzepte mit hohem Reflexionsanteil zur Professionalisierung des Personals entwickelt und erprobt. Dabei handelt es sich um Konzepte, Maßnahmen und Instrumente

- ▶ der Sensibilisierung für Qualität und zur Erfassung des Status Quo,
- ▶ zur betrieblichen Verständigung und Erstellung von Qualitätsleitbildern,
- ▶ zur Konzeption und Analyse, Planung und Organisation der Ausbildung,
- ▶ zur Planung, Gestaltung, Beurteilung und Reflexion von Lehr-/Lernprozessen.

Das Netzwerk der Kooperationen konnte parallel auf über 100 strategische Institutionen und 400 betriebliche Verbund- und Kooperationspartner ausgeweitet werden.

### 3.3 Transferstrategien und Informationsangebote

Um die Kernelemente der „Qualitätsentwicklung und -sicherung in der betrieblichen Ausbildung“ und ihr Prozesswissen untereinander auszutauschen und an Dritte weiterzugeben, führten die Modellversuche und das BIBB bereits rund 300 Veranstaltungen durch oder waren an diesen beteiligt und stellen ihre Ergebnisse immer wieder bundesweit in Gremien vor. Dabei geht es gleichermaßen um das WAS wie das WIE. Das heißt, neben der produkthaften Seite, spielen die Weitergabe von

Prozess- und Methodenwissen sowie eine verbindliche Verankerung und Verstetigung der erzielten Neuerungen in den Organisationen eine transferentscheidende Rolle.



Informationen zu den Zielsetzungen, erprobten Instrumenten und Maßnahmen zur Verbesserung der Ausbildungsqualität in den Modellversuchen finden Sie auf dem Onlineportal des BIBB unter [www.bibb.de/qualitaet](http://www.bibb.de/qualitaet). Die erzielten Ergebnisse stehen interessierten Bildungspartnern zur Verfügung und können an eigene Bedarfe angepasst werden. Eine Auswahl der Qualitätskonzepte und -instrumente ist zudem über die BIBB-AusbilderInnen-Plattform [www.foraus.de](http://www.foraus.de) unter der Rubrik „Nachrichten - eLearning / Digitale Medien - Best Practice“ zu finden. Neben Anleitungen zur Leitbildentwicklung oder betrieblichen Ausbildungsplanung, befinden sich Konzepte zur individuellen Ausbildungsplanung und Strukturierung der Ausbildung sowie Vorschläge zum Führen von ganzheitlichen Ausbildungsnachweisen und Feedback-Gesprächen und vieles mehr auf der Plattform. Im Bereich der Ausbilder/-innenqualifizierung sind verschiedene Curricula und Workshop-Reihen konzipiert und implementiert worden, die sich u.a. den Themen „Nachwuchsgewinnung“, „Einmündungsproblematik“, „Handlungsorientierung und Lernmoderation“, „lernförderliche Arbeitsgestaltung“, „kompetenzorientierte Einschätzung“ und „das Führen von Feedback-Gesprächen“ widmen.

### 3.4 Qualität als Ausbildungskultur

Die Modellversuchspraxis zeigt, dass nicht nur über Qualität gesprochen wird, sondern dass greifbare Ergebnisse und konkrete Verbesserungen angestoßen und erzielt werden – dass sich eine Qualitätskultur von unten als verbindliches System etabliert. Aber: „Es muss wachsen, darf nicht aufgesetzt sein.“ Dies setzt einen kooperativen, kreativen und kontinuierlichen Lern- und Entwicklungsprozess voraus mit allen Beteiligten. Den Modellversuchen ist es gelungen eine Bildungsdiskussion in kleine und mittlere Betriebe zu bringen. Alltägliche Prozesse von der ‚Rekrutierung‘ und Planung bis zur Prüfungsvorbereitung wurden analysiert, ins Rollen gebracht und professioneller neu gestaltet mit Blick auf die Lernenden wie auf die Betriebe. In aller Einfachheit wurden zahlreiche Instrumente zur Strukturierung, Förderung von Kommunikation und Reflexion in und mit der betrieblichen Ausbildung in KMU mit Erfolg erprobt, denen durchaus anspruchsvolle Analysen und Konzepte zugrunde liegen. Dabei spielt die Anwendung des Qualitätszyklus eine besondere Rolle.

Für soziale Innovationen kennzeichnend ist, dass sie sehr stark situations- und kontext- sowie personen- bzw. zielgruppenbezogen sind. Dennoch ist es möglich zu Verallgemeinerungen zu gelangen. In allen Fällen führen die Modellversuche über Dialogprozessen zu einer Stärkung der ausbildenden Fachkräfte, die pädagogische Kenntnisse und Kompetenzen erweitern und vertiefen. Dabei gilt es stets, das Fachliche mit dem Pädagogischen und dem Organisationalen auszubalancieren. Ein we-

sentliches Qualitätsmoment hierbei ist die Wissenschaft-Praxis-Kommunikation ohne die vergleichbar systematisierte Entwicklungen kaum erreichbar wären.

Die Modellversuche erfüllen bestehende Qualitätsstandards mit Leben unter den erschwerten Bedingungen von KMU in Handwerk, Industrie und Dienstleistungen, die in besonderem Maße solche Hilfen benötigen: „Es hat gefruchtet. Man hätte auch selbst darauf kommen können, aber wir sind nicht darauf gekommen. Man hat halt anderes zu tun. Wir sind oft betriebsblind.“ Praktiker/-innen unterstreichen die Notwendigkeit eines Blicks von außen und heben die positiven Veränderungen hervor: „Wenn man die Gesellen zum Seminar schickt, merkt man schon, es hat sich etwas geändert.“ „Das Netzwerk, das sich über den Modellversuchen bildet, macht sich bemerkbar.“ So wurden zahlreiche Veränderungen umgesetzt, von denen Auszubildende und Betriebe profitieren.

Darüber hinaus wird über das flankierende ENIQAB-Projekt eine Brücke geschlagen zwischen der nationalen und europäischen Systemebene und ihrer Indikatorik sowie den Modellversuchen, die auf der organisationalen Mesoebene und didaktischen Mikroebene angesiedelt sind. Die integrierte Kooperation mit der nationalen Referenzstelle für Qualitätssicherung in der beruflichen Bildung (DEQAVET) und die transnationale Zusammenarbeit im Rahmen von EQAVET stellen in der Intensität ein Novum für die Modellversuche dar. Auf beiden Ebenen sind positive Resonanzen zu verzeichnen – gerade was die Arbeitsprozess orientierte Ausbildung in KMU angeht, besteht

großes Interesse an den Ergebnissen und Erkenntnissen des Programms.

## 4. Handlungshilfen zur Umsetzung der europäischen Qualitätsstrategie

### In welchen Bereichen kann Qualität entwickelt werden? - Fünf Handlungsfelder

Als Ergebnis des Modellprogramms Qualitätsentwicklung und -sicherung in der betrieblichen Ausbildung wurden fünf Themenbereiche ermittelt, sogenannte Handlungsfelder, in denen Qualität im Betrieb verbessert werden kann.

Die Handlungsfelder spiegeln Kernbereiche wider, die sich in den Modellversuchen als zentral für die Qualitätsentwicklung in kleineren Betrieben herausgestellt haben. Sie basieren auf nationalen, regionalen und betrieblichen Bedarfen, die gemeinsam mit Ausbildungsverantwortlichen und Lernenden identifiziert wurden. Sie greifen aber auch Themen auf, die im Strategiepapier der Europäischen Kommission (EUROPÄISCHE KOMMISSION 2012) als Herausforderungen formuliert werden.

### Fünf Handlungsfelder der Qualitätsentwicklung und -sicherung

#### 1. Schaffung einer Kultur der Qualitätentwicklung und -sicherung

Die Entwicklung einer Qualitätskultur ist mit möglichst allen an der Ausbildung Beteiligten sowohl Voraussetzung als auch Ziel einer gemeinsam getragenen Qualitätsentwicklung und -sicherung. Sie ist grundlegend für eine lernförderliche Gestaltung der Arbeitsumgebung und trägt damit zum Erfolg des Lernens im Betrieb bei.

#### 2. Qualifizierung des ausbildenden Personals

Gute Qualität in der Berufsbildung steht und fällt mit den Fähigkeiten, Fertigkeiten und Kenntnissen der Ausbildenden. Dazu gehören Fachkompetenzen ebenso wie die Fähigkeit, Ausbildungsprozesse angemessen gestalten zu können. Um diese pädagogischen Kompetenzen zu entwickeln, bedarf es geeigneter Konzepte und Methoden.

#### 3. Gestaltung des Ausbildungsprozesses

Berufswege gestalten sich vielfältiger als früher. Die Arbeitswelt verändert sich heute schnell – und damit auch die Anforderungen an die Fähigkeiten und Fertigkeiten der Lernenden. Über fachliches Wissen hinaus sind neue Kompetenzen notwendig, die es ermöglichen, auf die Herausforderungen reagieren zu können. Diese Kompetenzen werden im Prozess der Ausbildung selbst entwickelt. Insbesondere das Lernen im Betrieb bietet hierzu vielfältige Möglichkeiten.

#### 4. Beurteilung von Lernergebnissen als pädagogischer Prozess

Die regelmäßige Beurteilung von Lernergebnissen kann eine gute Grundlage dafür sein, über das Lernen selbst, aber auch über Schwierigkeiten und Wünsche ins Gespräch zu kommen. Die Bewertung hat damit weniger

kontrollierende Funktion, sondern soll die/den Lernenden im Lernen unterstützen.

## 5. Kooperation der Lernorte

Um kompetent im beruflichen Alltag handeln zu können, braucht es einen Mix aus unterschiedlichen Fähigkeiten, Wissen, Erfahrungen und Motivation. Eine gute Lernortkooperation soll Lernende dabei unterstützen, Gelerntes anzuwenden, Zusammenhänge zu erkennen und zu vertiefen. Dazu ist es notwendig, dass die Vertreter der unterschiedlichen Lernorte und weitere Anspruchsgruppen die Ausbildung als gemeinsame Aufgabe wahrnehmen und diese in Abstimmung untereinander gestalten.



Informationen zu diesen und weiteren Handlungsfeldern erhalten Sie im Strategiepapier „Neue Denkansätze für die Bildung: Bessere sozio-ökonomische Ergebnisse durch Investitionen in Qualifikationen“, das Sie unter

[http://ec.europa.eu/education/news/rethinking\\_en.htm](http://ec.europa.eu/education/news/rethinking_en.htm) (Stand: 12.08.2013) downloaden können (Titel des Dokuments: Communication from the Commission).

### Wie und womit kann Qualität verbessert werden?

Jedem der fünf Handlungsfelder werden im Folgenden ausgewählte EQAVET-Indikatoren zugeordnet, die für Qualitätsentwicklung im Betrieb relevant sind. Die Indikatoren sind Teil

des EQAVET-Bezugsrahmens zur Evaluierung und qualitativen Verbesserung der Berufsbildungssysteme und der Berufsbildungsanbieter. Im Bezugsrahmen werden auf europäischer Ebene zehn Referenzindikatoren vorgeschlagen, mit deren Hilfe Qualitätsentwicklungs- und -sicherungsmaßnahmen im nationalen Kontext durchgeführt und optimiert werden können (vgl. Kap.1.1). Entlang der Indikatoren können Sie sich für jedes Handlungsfeld einen Überblick darüber verschaffen, welche Aspekte wichtig sind, wenn Sie die Qualität im Betrieb verbessern wollen, welche Erfahrungen die Modellversuche gemacht und welche Erkenntnisse sie gewonnen haben.

Anschließend werden Instrumente, Konzepte und Verfahren beschrieben, die sich ohne großen Aufwand auf kleine und mittlere Betriebe unterschiedlicher Branchen übertragen lassen. Je nach Bedarf und Ressourcen können die Produkte und Ergebnisse einzeln oder in Kombination, für kurze oder längere praktische Ausbildungsphasen eingesetzt werden. Für jede Handlungshilfe wird folgendes dargestellt:

- ▶ **Ziel und Inhalt:** Was wird mit der Handlungshilfe bezweckt? Welche sind die wesentlichen Inhalte der Handlungshilfe? Mit welchem zeitlichen Umfang muss gerechnet werden? Wer wendet die Handlungshilfe an?
- ▶ **Beispiel:** Wie kann das Ergebnis aussehen?
- ▶ **Vorgehen:** Wie wird die Handlungshilfe eingesetzt? Was muss beachtet werden? Wie gelingt der Einsatz im Unternehmen?

## 4.1

**Handlungsfeld 1:****Fördern einer Kultur der Qualitätsentwicklung und -sicherung**

© BIBB

### Welche EQAVET-Indikatoren spielen eine Rolle?



#### **Relevanz von Qualitätssicherungssystemen für Berufsbildungsanbieter**

In einem Entwicklungsprozess stellt sich die Frage: Was sind meine Ziele? Und was brauche ich, um diese zu erreichen?, Erhebungen in den Modellversuchen zeigen, dass alle Beteiligten bereits Vorstellungen darüber haben,

was eine gute Ausbildung ausmacht und wie Lernen im Ausbildungsprozess gelingt. Vor allem solche Ansätze, die nicht im Sinne einer „Rezeptsammlung“ Anforderungen an „gute“ Ausbildungsqualität aneinanderreihen, sondern Kommunikation und Reflexion über Qualität ermöglichen, sind zu diesem Zweck geeignet. Die Erarbeitung und Umsetzung von Qualitätsleitbildern für die Ausbildung hat sich in den Modellversuchen als erfolversprechendste

Strategie zur partizipativen Entwicklung eines Qualitätsbewusstseins bewährt. Mit der Handlungshilfe zur Erstellung von Qualitätsleitbildern im Betrieb aus dem Modellversuch Graswurzel wird im Folgenden ein auch mit begrenzten Ressourcen umsetzbares Vorgehen bei der Entwicklung eines Leitbildes vorgestellt.



### **Investitionen in die Aus-/Weiterbildung von Lehrkräften und Ausbildern**

Qualitätssicherung ist nicht grundlegend neu: Dem professionellen Handeln der Auszubildenden liegt bereits das Ziel zugrunde, Ausbildung „gut“ zu gestalten. Gerade deshalb ist es wichtig, auch Auszubildende an der Bestimmung der Ziele und an Maßnahmen zu deren Realisierung zu beteiligen. In den Modellversuchen wurden Auszubildende aktiv in den Qualitätsprozess einbezogen – von der Bestimmung der Bedarfe und Handlungsfelder bis hin zur Festlegung der Ziele. Informationen und weitere Handlungshilfen zur Qualifizierung des auszubildenden Personals finden sich in Handlungsfeld 2.



### **Programme zur Verbesserung des Zugangs zur Berufsbildung**

Leitbilder erfolgreichen Lernens fördern auch die Sichtbarkeit des Betriebs, einer speziellen Branche oder eines Ausbildungsberufs nach außen. Sie können bereits vor Ausbildungs- oder Praktikumsstart eine Orientierung bieten. In den Modellversuchen wurden Konzepte entwickelt, die in unterschiedlichen Kontexten (Schulen, Betriebe, Weiterbildungsinstitutionen) und mit unterschiedlichem zeitlichem und per-

sonellem Aufwand eingesetzt werden. Sie sind in umfassendere Qualitätskonzepte eingebettet, um die Weiterentwicklung und Verstetigung des Austauschs zu gewährleisten.

#### **Was können SIE tun?**

- ▶ Fördern Sie die Verantwortung für Qualität als Aufgabe aller Mitarbeitenden
- ▶ Entwerfen Sie Instrumente, Methoden und Verfahren zur Verbesserung der Qualität gemeinsam entwickeln Sie diese weiter
- ▶ Entwickeln Sie Leitbilder zur Verstetigung und Verbreitung eines gemeinsamen Qualitätsverständnisses

Die folgende Handlungshilfe kann die Qualitätsentwicklung in diesem Handlungsfeld unterstützen: *Qualitätsleitbild entwickeln*.

**Handlungshilfe:****Qualitätsleitbild entwickeln**

Die Handlungshilfe wurde im Modellversuch Graswurzel QES - Entwicklung, Erprobung und Verbreitung einer Ausbildungsprozessintegrierten Qualitätsentwicklung und -sicherung in der betrieblichen Berufsausbildung entwickelt. Informationen unter [www.gab-muenchen.de](http://www.gab-muenchen.de).

**Ziel und Inhalt**

Ein Qualitätsleitbild ermöglicht allen an der Ausbildung Beteiligten, sich über die Ziele einer betrieblichen Ausbildung sowie über die notwendigen Voraussetzungen zu deren Erreichung, methodische Standards und Formen der Zusammenarbeit in der Ausbildung zu verständigen. Es schafft eine hilfreiche Basis und einen gemeinsamen Rahmen für die Entwicklung der Qualität in der Ausbildung.

Um Leitgedanken für die Ausbildung zu entwickeln und auszuformulieren, werden je nach Größe der Gruppe zwischen drei und sechs Stunden benötigt. Wenn nicht alle an der Ausbildung Beteiligten dabei sein können, sollte eine weitere Stunde eingeplant werden, um das Leitbild mit weiteren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern im Betrieb zu diskutieren.

**Die Handlungshilfe richtet sich an**

- ▶ Lernende,
- ▶ Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Ausbildungsaufgaben,
- ▶ Führungskräfte (z.B. Abteilungsleitung, Unternehmensleitung, Schulleitung),

- ▶ Mitarbeiter/innen- und Auszubildendenvertretungen (z. B. Betriebsrat),
- ▶ Berater/innen und Qualitätsbeauftragte.

**Beispiel: Ausschnitt aus einem Qualitätsleitbild**

Leitgedanken für die Ausbildung bei *Elektrotechnik Fritz Meier, GmbH & Co. KG*

Folgende wesentliche Ziele wollen wir mit der Ausbildung bei *Elektrotechnik Fritz Meier, GmbH & Co. KG* erreichen:

- ▶ Die/Der Lernende besteht seine Ausbildung. Er erwirbt sich in seiner Ausbildung so viele Kenntnisse, dass er nach der Ausbildung auf eigenen Füßen stehen kann. Dazu gehören z.B. ein breites Grundspektrum und ein fundiertes Fachwissen in der Elektrotechnik
- ▶ ...

Um diese Ziele zu erreichen, achten wir während der Ausbildung auf Folgendes:

Organisatorische und andere Voraussetzungen:

- ▶ Betriebsinhaber und Auszubildende sind sich darüber bewusst, dass Auszubildende Zeit kostet und erkennen, wo diese Zeiträume möglich sind.
- ▶ Lernende und Auszubildende haben einen Überblick über und ein Verständnis für den gesamten Auftrag.
- ▶ ...

## Vorgehen

### Einführung: Informieren und Interesse wecken

Eine Gruppe, die die Belegschaft repräsentiert, erarbeitet gemeinsam das Qualitätsleitbild, externe Moderatoren sind nicht notwendig. Das Erarbeiten des Qualitätsleitbilds beginnt mit einer kurzen Einführung, in der folgende Fragen geklärt werden sollten:

#### ***Was ist ein Qualitätsleitbild für die Ausbildung?***

Ein Qualitätsleitbild macht konkrete Aussagen darüber, wie wir hier in unserem Betrieb die Ausbildung handhaben möchten und worauf wir Wert legen. Es macht Aussagen, welche Ziele wir am Ende der Ausbildung erreicht haben wollen, was für uns wichtige organisatorische Voraussetzungen sind, was wir methodisch bei der Ausbildung beachten wollen und worauf es uns bei der Zusammenarbeit in der Ausbildung ankommt.

#### ***Wozu nützt es uns?***

Ein Qualitätsleitbild hilft uns, eine gemeinsame Basis zu bekommen darüber, was uns in der Ausbildung wichtig ist, so dass wir alle an einem Strang ziehen. Es gibt uns die Möglichkeit, uns über unsere jeweiligen Vorstellungen zur Ausbildung zu verständigen und ist eine gute Ausgangsbasis für die weitere Entwicklung der Qualität der Ausbildung in unserem Betrieb.

#### ***Was ist unser Fokus heute?***

Heute geht es darum, die Leitgedanken zur Qualität unserer Ausbildung gemeinsam zu erarbeiten, wobei wir uns konkret auf die unmittelbare Ausbildung konzentrieren.

### 1. Schritt: Ziele festlegen

Anschließend erarbeitet die Gruppe ihre Ziele. Ziele beschreiben die Erwartungen der Beteiligten an das Ergebnis der Ausbildung und dessen Nutzen. Wichtig dabei ist, dass alle Beteiligten zu Wort kommen. Wenn der Eindruck entsteht, dass es den Teilnehmenden schwer fällt Antworten zu finden, kann man folgendes vorschlagen: Sowohl Lernende als auch Auszubildende kommen jeweils zu zweit oder dritt in Arbeitsgruppen zusammen und denken gemeinsam darüber nach, was für sie wichtige Ziele sind. Danach werden die Ziele auf einem Flipchart gesammelt.

#### Praxistipps:

- ▶ Besonders Lernende sollten ermutigt werden, sich aktiv einzubringen. Fragen Sie nach!
- ▶ Bei allgemeinen Zielen, wie „Sozialkompetenz erwerben“, konkrete Beispiele erfragen: „Was meinen Sie damit“, „Was ist Ihnen da wichtig?“
- ▶ Behalten Sie den Fokus, „Ziele, die am Ende der Ausbildung erreicht sein sollen“ im Auge!
- ▶ Greifen Sie die Sprache der Teilnehmenden auf!
- ▶ Ergründen und klären Sie widersprüchliche Aussagen der Teilnehmenden!

### 2. Schritt: Kriterien erarbeiten

Zum Schluss wird die Frage geklärt, worauf es im Praktikum/in der Ausbildung ankommt, z. B. in Bezug auf organisatorische Voraussetzungen, das Vorgehen und Methoden oder die gemeinsame Zusammenarbeit und der Umgang miteinander. Um die Kriterien zu erarbeiten, kann genauso vorgegangen werden wie bei der Erarbeitung der Ziele. Eine Sammlung von Kriterien könnte so aussehen:

Organisatorische und sonstige Voraussetzungen:

- ▶ Machen Sie sich bewusst, dass Auszubildende Zeit kostet.
- ▶ Erkennen Sie, wo diese Zeiträume möglich sind.
- ▶ Sorgen Sie dafür, dass Lernende und Auszubildende gleichermaßen einen Überblick über den gesamten Auftrag haben.
- ▶ ...

Nach Abschluss dokumentiert die Gruppe die Ergebnisse und formuliert Leitsätze für das fertige Qualitätsleitbild. Das Qualitätsleitbild wird dann allen an der Ausbildung Beteiligten vorgestellt. Dabei hat es sich auch bewährt, für diejenigen, die nicht bei der Erarbeitung dabei sein konnten, einzelne Aussagen an konkreten Beispielen zu erläutern.

Für die Veröffentlichung sind mehrere Formen denkbar. Das Leitbild kann in die Unternehmenswebseite integriert werden und Außenste-

stehenden einen Eindruck vermitteln, welche Aspekte im Betrieb wichtig sind. Im Betrieb kann an einem für alle zugänglichen Ort ein Plakat aufgehängt werden. Überlegen Sie, Fotos des Betriebes und von Mitarbeitenden einzubinden.

Damit die Inhalte des Leitbilds nicht in Vergessenheit geraten, können Sie Folgendes machen:

- ▶ Zu Beginn des Praktikums bzw. der Ausbildung das Leitbild mit den Lernenden durchsprechen.
- ▶ Während des Praktikums bzw. der Ausbildung mit den Lernenden besprechen, welche Aussagen aus dem Leitbild wie realisiert werden: Was von diesen Aussagen klappt bei uns? Was noch eher wenig oder gar nicht? Was können wir ändern?

Um das Leitbild aktuell zu halten oder auf Basis des gemeinsamen Verständnisses Qualität im Betrieb zu entwickeln, müssen sich weitere Elemente einer gemeinsamen Qualitätsarbeit anschließen, z. B. eine gemeinsame Steuerung des Ausbildungsprozesses und/oder ein gemeinsamer Qualitätszirkel (siehe Handlungsfeld 2: *Planung und Durchführung eines Qualitätszirkels*).

Das Qualitätsleitbild ist Teil eines ganzheitlichen Konzepts, das neben der Aushandlung der Leitgedanken der Ausbildung weitere Elemente und Produkte umfasst: Auszubildende, Lehrende und Lernende werden darin unterstützt, selbst die Qualität der Ausbildung von der Basis aus zu erhöhen (*Graswurzel-Ansatz der Qualitätsentwicklung*). Dabei geht es vor allem darum, Dialog und Kommunikation zu fördern. Vertiefende Informationen zum Ansatz gibt es in der 2012 im Rahmen von ENIQAB veröffentlichten Broschüre (ENIQAB 2012).

## 4.2

## Handlungsfeld 2:

## Qualifizierung des ausbildenden Personals



© BIBB/ ES

### Welche EQAVET-Indikatoren spielen eine Rolle?



#### 1 Relevanz von Qualitätssicherungssystemen für Berufsbildungsanbieter

Um die Bedeutung von Qualitätsentwicklung im Ausbildungsprozess zu steigern, ist es notwendig, Ausbildende zur Qualitätsverbesserung zu befähigen. Ausbildende sollen Instrumente und Methoden in ihrem Arbeitsalltag anwenden können und sich ihrem Nutzen bewusst sein. *Qualitätszirkel* sind eine geeignete und leicht in betriebliche Abläufe integrierbare Methode, um Ausbildende in der Anwendung von Instrumenten zu qualifizieren, Erfahrungen aus deren Einsatz in der Praxis auszutauschen und den Beitrag zur Verbesserung der Qualität zu reflektieren. Eine im Modellversuch Q<sup>3</sup> ent-

wickelte und erprobte Handlungshilfe unterstützt Sie bei der Planung, Durchführung und Evaluation von Qualitätszirkeln.



#### 2 Investitionen in die Aus-/Weiterbildung von Lehrkräften und Ausbildern

Wie Qualitätsentwicklung ist auch die Qualifizierung des ausbildenden Personals ein Prozess, der ständig wechselnden Anforderungen entsprechen muss. Ausbildende müssen deshalb in die Lage versetzt werden, eigene Potenziale zu erkennen und weiterzuentwickeln. Die Modellversuche setzen dabei auf begleitende, längerfristig angelegte Konzepte mit Themen, die Ausbildende direkt betreffen. Bewährt haben sich in den Modellversuchen Konzepte der Lernberatung, Workshops und Qualitätszirkel, in denen Probleme in oder aus der

Praxis bearbeitet werden.

In den Modellversuchen werden Fähigkeiten und Möglichkeiten der Auszubildenden gestärkt, die selbstgesteuertes (Weiter-)Lernen fördern. Dazu gehören beispielsweise Eigenverantwortung, Initiative, Kommunikations- und Reflexionsfähigkeit sowie das Erkennen und Einschätzen eigener Potenziale. Im Mittelpunkt steht die ganzheitliche Kompetenzentwicklung.

Darüber hinaus haben sich Methoden und Settings als geeignet erwiesen, die den Austausch zwischen den Auszubildenden fördern. Die Modellversuche haben zur Unterstützung des Austauschs eine Reihe von Angeboten entwickelt und erprobt. Die Palette reicht von Anleitungen zur Anwendung einzelner Methoden wie beispielsweise der kollegialen Fallberatung bis hin zur Schaffung regionaler und überregionaler Strukturen mittels Ausbildertreffen und Qualitätszirkel. An der Berufsausbildung beteiligte Akteurinnen und Akteure werden darüber in die Lage versetzt, Lücken im eigenen Kompetenzprofil und in organisatorischen Abläufen zu erkennen und zu schließen.

Eine qualitativ hohe Ausbildung misst sich an den Lernergebnissen der Auszubildenden und rückt deren Lehr-/Lernprozesse in den Mittelpunkt. Die (Weiter)Entwicklung pädagogischer Fähigkeiten spielt daher in den Modellversuchen eine zentrale Rolle. Insbesondere die sozialen und didaktisch-methodischen Kompetenzen des Ausbildungspersonals und deren Selbstwahrnehmung als Berater/innen und Lernprozessgestalter/innen sind Themen, die

in den Qualifizierungskonzepten eine Rolle spielen. Im *Leitfaden für die Qualitätsentwicklung in der Ausbildung in Handwerksbetrieben*, entwickelt im Modellversuch *Ausbildungsqualität Handwerk*, werden hierzu eine Reihe leicht handhabbarer Handlungshilfen angeboten.



### **Mechanismen zur Ermittlung der Berufsbildungsbedürfnisse auf dem Arbeitsmarkt**

Eine gute Ausbildung soll Qualifizierungskonzepte in Richtung Arbeitsmarkt anschlussfähig, in Richtung Betrieb anpassungsfähig halten. Das erfordert eine regelmäßige inhaltliche und methodische Anpassung der Ansätze. Dem tragen die Modellversuche dadurch Rechnung, dass Instrumente entwickelt wurden, die in den Betrieben eingesetzte Qualitätsinstrumente auf dem aktuellen Stand halten. Dazu gehören solche, die Feedback z.B. zu Qualifizierungsworkshops erheben. Auch Instrumente, die von den Auszubildenden selbst zur Erhebung des Ist-Standes und der Bedarfe im Betrieb eingesetzt werden können, erfüllen diese Anforderung.

Wie der *Leitfaden für die Qualitätsentwicklung in der Ausbildung in Handwerksbetrieben* sind die Qualifizierungskonzepte größtenteils in umfassende Qualitätskonzepte eingebettet. Das stellt die kontinuierliche Überarbeitung und Anpassung an jeweilige Bedarfe sicher.

**Was können SIE tun?**

- ▶ Erwerben Sie pädagogische Kompetenzen, entwickeln Sie diese weiter und befähigen Sie Auszubildende als Lernprozessbegleiter/innen durch längerfristige Professionalisierungsangebote,
- ▶ Befähigen Sie die Mitarbeitenden zur Gestaltung von Qualität durch Instrumente, Qualifizierungskonzepte und Verfahren,
- ▶ Schaffen Sie Möglichkeiten zum Erfahrungsaustausch zur Unterstützung des Kompetenzerwerbs.

Folgende Handlungshilfen können die Qualitätsentwicklung in diesem Handlungsfeld unterstützen:

- ▶ *Leitfaden für die Qualitätsentwicklung in der Ausbildung in Handwerksbetrieben,*
- ▶ *Planung und Durchführung eines Qualitätszirkels.*

**Handlungshilfe:****Qualitätsentwicklung in der Ausbildung  
in Handwerksbetrieben**

Die Handlungshilfe wurde im Modellversuch *Ausbildungsqualität Handwerk* entwickelt. Weitere Informationen unter [www.zwh.de](http://www.zwh.de).

**Ziel und Inhalt**

Ziel ist es, Qualität in verschiedenen Ausbildungsphasen zu entwickeln. Hierzu wurden neben Qualifizierungs- und Beratungsangeboten für das Ausbildungspersonal Handlungshilfen in Form von Checklisten etc. erarbeitet, die von Betrieb bzw. Ausbildenden in der Praxis eingesetzt werden können. Ausbildende können damit die Ausbildungsqualität im eigenen Unternehmen analysieren und gezielt gestalten.

Der Leitfaden dient dazu, die Qualitätsziele in der betrieblichen Ausbildung zu realisieren, vor allem in den Bereichen, in denen sich in der Diagnose der Ausbildungsqualität Schwächen ergeben haben. Die im Leitfaden integrierten Instrumente sind vor allem Checklisten, die helfen, wichtige Ausbildungsaufgaben systematisch vorzubereiten, Abläufe besser zu strukturieren und nichts Wesentliches zu vergessen.

**Die Handlungshilfe richtet sich an**

- ▶ Betriebliches Bildungspersonal,
- ▶ Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Aus-

bildungsaufgaben,

- ▶ Führungskräfte (z. B. Abteilungsleitung, Unternehmensleitung, Schulleitung),
- ▶ Berater/innen.

**Inhalte des Leitfadens**

Leitfaden zur Qualitätsentwicklung in der Ausbildung

Diagnosebogen zur Feststellung des Status Quo der Ausbildungsqualität

Unterlagen für Ausbildungsbetriebe zur direkten Einsatz in den Betrieben zu folgenden Themen:

- ▶ Nachwuchs werben und auswählen,
- ▶ Das Praktikum effektiv nutzen,
- ▶ Ausbildung planvoll gestalten,
- ▶ Gelungener Ausbildungsstart,
- ▶ Erfolgreiche Probezeit,
- ▶ Auszubildende erfolgreich in Arbeitsprozesse einbinden,
- ▶ Selbsteinschätzung für Auszubildende,
- ▶ Beurteilungsheft für Ausbilder/innen,
- ▶ Fit für die Prüfung.

**Beispiel:****Abb. 3: Auszug aus einem Diagnosebogen**

Unternehmen			wird erfüllt (kein Handlungsbedarf)
Ausbilder/in			nur teilweise erfüllt (Handlungsbedarf)
Datum			nicht erfüllt (akuter Handlungsbedarf)

**1. Ausbildungsorganisation und Lernortkooperation**

Qualitätsziele	Ausgangspunkte/Indikatoren	Bewertung			Was machen wir im Betrieb? Was funktioniert be-
					
Ausbildung hat im Betrieb eine große Bedeutung	Mein Betrieb ist in der Region als guter Ausbildungsbetrieb bekannt, ich bewerbe meine Ausbildung aktiv (z. B. auf Messen, auf Homepage).				
	Ausbildung ist im Betrieb erkennbar (z. B. Leitbild, Aushang von Ausbildungsplan, Fotos von Azubis und Ausbildern usw.).				
	Mein Ausbildungspersonal erhält neben der kalkulierten Arbeitszeit ausreichend Zeit für Ausbildungstätigkeiten.				
	Aufgaben in der Ausbildung werden von Ausbildern und Gesellen gern übernommen.				

**Handlungshilfe:****Qualitätszirkel – Herausforderungen  
beteiligungorientiert meistern**

Das der Handlungshilfe zugrundeliegende Verfahren wurde im Modellversuch Q<sup>3</sup> - Qualitätszirkel zur Entwicklung eines gemeinsamen Qualitätsbewusstseins sowie Erarbeitung von Qualitätsstandards zwischen allen Akteuren der beruflichen Bildung entwickelt. Informationen unter [www.qhoch3.net](http://www.qhoch3.net).

**Ziel und Inhalt**

Qualitätszirkel schaffen Strukturen, die es Akteuren der Ausbildung ermöglichen, sich regelmäßig und lösungsorientiert zu wichtigen Themen der Ausbildung weiterzubilden und zu verständigen. Damit werden das gemeinsame Bewusstsein für Qualität in der Ausbildung gestärkt und Veränderungsprozesse zur Verbesserung der Qualität durch die Belegschaft selbst angestoßen und reflektiert. Qualitätszirkel ermöglichen den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, Qualität selbstständig zu gestalten – von der Auswahl der Schwerpunkte bis hin zur Erarbeitung und Erprobung von Lösungsvorschlägen. Vorgeschlagen werden sieben Schritte, entlang derer Qualitätszirkel geplant und durchgeführt werden. Ausgangspunkt kann ein gemeinsam erarbeitetes Qualitätsleitbild sein.

Qualitätsleitbilder können mit der Handlungshilfe Entwicklung eines Qualitätsleitbilds für die Ausbildung (Handlungsfeld 1) erarbeitet werden.

Wichtig ist, dass Qualitätszirkel in regelmäßigen Abständen stattfinden. Bewährt hat sich die Durchführung von zwei Qualitätszirkeln pro Jahr mit einem Umfang von zwei bis drei Stunden pro Veranstaltung.

**Die Handlungshilfe richtet sich an**

- ▶ Lernende,
- ▶ Betriebliches und schulisches Bildungspersonal,
- ▶ Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Ausbildungsaufgaben,
- ▶ Führungskräfte (z. B. Abteilungsleitung, Unternehmensleitung, Schulleitung).

**Beispiel:****Freiräume für Ausbildung schaffen**

Ein Thema, das sich für die Bearbeitung in Qualitätszirkeln eignet, ist beispielsweise die Gewährleistung einer guten und abgestimmten Betreuung über verschiedene Lernorte (Betrieb, Schule und ggf. weitere Bildungsdienstleister) hinweg (vgl. dazu auch Handlungsfeld 5). Zur Auseinandersetzung mit diesem Thema wurden Qualitätszirkel mit allen Akteursgruppen (Auszubildende, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Ausbildungsaufgaben und Führungskräfte) der verschiedenen Lernorte durchgeführt. In deren Rahmen wurden fachliche Inhalte erarbeitet, diskutiert und durch Praxisbeispiele verdeutlicht (vgl. dazu die Beispielfragestellungen unten zum Thema Betreuung). Fixe Bestandteile sind außerdem eine Zusammenfassung und Reflexion der Qualitätszirkel, die Absprache von Arbeitsplänen sowie die Diskussion der Themenstellung des folgenden Qualitätszirkels.

## Fragestellungen zur Erarbeitung des Arbeitsthemas:

1. Was ist „gute“ und was ist „schlechte“ Betreuung?
2. Was brauche ich an Unterstützung für eine gute Betreuung – a) von Seiten meiner Vorgesetzten, b) von Seiten der Azubis?
3. Wie kann ich selbst unterstützen – a) meine Vorgesetzten, b) die Azubis?
4. Was kann ich selbst dazu beitragen, die Betreuung zu verbessern?

## Ergebnisse Fragestellung 2: Was brauche ich an Unterstützung für eine gute Betreuung von...

## ... Seiten meines Vorgesetzten?

- ◆ Möglichkeit für Weiterbildung
- ◆ Gute Personalplanung
- ◆ Klärung der Zuständigkeiten
- ◆ Zeit für Ausbildung

## ... Seiten meines Azubis?

- ◆ Feedback
- ◆ Kommunikationsbereitschaft
- ◆ Interesse
- ◆ Vertrauen

## Vorgehen

### 1. Schritt: Problem und Aufgabenstellung formulieren

Die erste Aufgabe des Qualitätszirkels besteht in der Formulierung des zu lösenden Problems und der daraus resultierenden Aufgabenstellung.

Für das oben beschriebene Beispiel – das Problem einer nicht optimalen Abstimmung bei der Betreuung der Lernenden an den unterschiedlichen Lernorten – ergeben sich z. B. folgende Aufgabenstellungen:

- ▶ Wie kann die Kommunikation zwischen den Lernorten Betrieb, Schule und Bildungsdienstleister verbessert werden?
- ▶ Welche Möglichkeiten zur organisatorischen Abstimmung gibt es bzw. müssten etabliert werden?
- ▶ Wie können die Wertschätzung für solche Abstimmungsprozesse bei Auszubildenden, Auszubildenden und Führungskräften erhöht und dafür notwendige zeitliche Freiräume geschaffen werden?

### 2. Schritt: Rahmen festlegen

Zu Beginn werden ggf. Arbeitsgruppen gebildet, in denen Mitarbeitende mit einer gemeinsamen Erfahrungsgrundlage und/oder einem gemeinsamen Interesse an Lösungen in regelmäßigen Abständen zusammenkommen. Die Teilnahme ist freiwillig. Arbeitsdauer, Sitzungsintervalle und Moderierende werden festgelegt.

### 3. Schritt: Ist-Zustand beschreiben

Alle Teilnehmenden schildern ihre Erfahrungen zum Gegenstand des Qualitätszirkels und stellen die Vor- und Nachteile aus ihrer Sicht dar.

### 4. Schritt: Soll-Zustand erarbeiten

Anschließend werden die Wünsche darüber zusammengetragen, wie der Soll-Zustand aussehen kann (vgl. Beispiel „Ergebnisse der Fragestellung 2“). Alle Beiträge der Teilnehmenden werden diskutiert. Es werden Lösungsmöglichkeiten gesucht und bewertet. Es wird entschieden, welche der Lösungen realisiert wird.

### 5. Schritt: Vorgehen festlegen

Auf dieser Basis wird nun festgelegt, wie der Qualitätszirkel weiter verläuft. Dazu gehören die Verständigung über Methoden, Zuständigkeiten und Arbeitsschwerpunkte des Austauschs. Für die weitere Zusammenarbeit bilden diese den roten Faden.

### 6. Schritt: Ergebnisse dokumentieren, verteilen und präsentieren

Die Gruppe fasst die Ergebnisse in geeigneter Form zusammen. So kann sie ihr Arbeitsergebnis Vorgesetzten oder der Moderatorin bzw. dem Moderator präsentieren. Diese/r darf die Formulierungen des Abschlussberichtes nur in Ausnahmefällen ändern. Alle Betroffenen im Betrieb bzw. in der Schule werden über das Ergebnis bzw. über deren Umsetzung informiert. Erarbeitete Lösungsvorschläge werden

wenn möglich durch die Gruppe selbst realisiert. Ansonsten werden entsprechende Vorschläge an das Management weitergeleitet.

### **7. Schritt: Rückmeldungen auswerten, Verbesserung anstoßen**

Lösungsvorschläge werden von allen Beteiligten reflektiert. Zielführend ist es, die Rückmeldungen zu bündeln. Dazu kann ein Beauftragter ernannt werden. Am Ende der Praxisphase wird darüber entschieden, welche Veränderungen aufgrund der Erfahrungen vorzunehmen sind.

Die Qualitätszirkel sind im Modellversuch Teil eines fünfstufigen Modells der Qualitätsentwicklung. Ausgehend von einer Analyse der Ausgangssituation erfolgt die Erarbeitung von Qualitätsstandards und deren Verfestigung durch die Akteurinnen und Akteure der Berufsausbildung. Weitere Informationen gibt es in der im Rahmen von ENIQAB veröffentlichten Broschüre (ENIQAB 2012).

Qualitätszirkel stellen eine Arbeitsform dar, die für Mitarbeitende oft neu und ungewohnt ist. Diese Tipps können helfen, Qualitätszirkel in der Organisation interessant zu machen:

- ▶ Die Teilnahme am Qualitätszirkel ist freiwillig. Um potenziellen Teilnehmenden gute Gründe für ihr Lernen anzubieten, sollten die bearbeiteten Themen für diese Zielgruppe relevant sein. Es empfiehlt sich daher, im Vorfeld Bedarfe und Problemlagen im Betrieb, z. B. durch Fragebö-

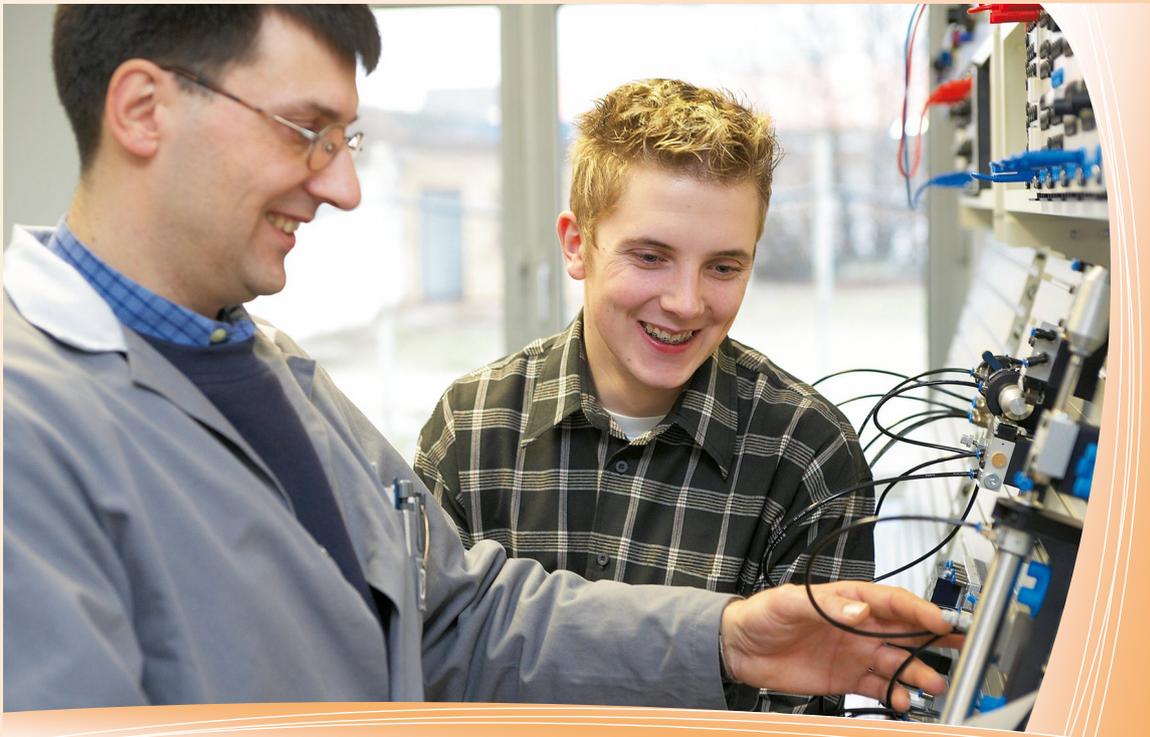
gen oder im Rahmen von Workshops, zu erfragen.

- ▶ Qualitätszirkel entlang einzelner Themenstellungen zu gestalten und deren zielgruppenspezifische Anpassung ist aussichtsreicher als eine zielgruppenspezifische Durchführung. Mitarbeitende können so ihre fachlichen Fähigkeiten gezielt und nach ihrem Bedarf ausbauen. Überfachliche Kompetenzen werden im Prozess entwickelt.

Für Organisationen, die wenig Erfahrung mit Qualitätssicherungssystemen haben, ist ein Qualitätszirkel ein geeignetes Verfahren, Mitarbeitende auf allen Ebenen für das Thema Qualität zu sensibilisieren. Damit ist ein Schritt zur Entwicklung einer Kultur der Qualitätsverbesserung getan (Handlungsfeld 1).

## 4.3

### Handlungsfeld 3: Gestaltung des Ausbildungsprozesses



© BIBB

#### Welche EQAVET-Indikatoren spielen eine Rolle?

Erfahrungen aus den Modellversuchen haben gezeigt, dass gerade die angemessene Planung und Gestaltung der Ausbildung entscheidend für deren Qualität ist. Das betrifft die u.a. auch die gemeinsame Erarbeitung von Standards und Kriterien für „gute“ Qualität. Der Perspektive der Lernenden wird hierbei eine besondere Bedeutung zugeschrieben.



#### Investitionen in die Aus-/ Weiterbildung von Lehrkräften und Ausbildern

Im betrieblichen Alltag gibt es zahlreiche Anlässe zum Lernen. Diese müssen erkannt,

strukturiert und begleitet werden. Auszubildende kommt hier eine besondere Verantwortung zu. Sie sorgen dafür, dass Lernen im Arbeitsprozess ausreichend Beachtung findet und gestalten damit die Rahmenbedingungen, unter denen Lernen stattfinden kann.

Die Modellversuche zielen darauf ab, Auszubildende dazu befähigen, Lernende und deren Lernprozess zu begleiten. Dazu gehört die Förderung der Einsicht, dass Lernende aktive Gestalter ihrer Lernprozesse sind. Die Handlungshilfen *Lernsituationen entwickeln und durchführen* sowie *Laufzettel für Ausbildungsinhalte* fördern diese Aktivität und die (Mit-) Verantwortung der Lernenden.

Sie stärken Ausbildende in ihrer Rolle als Begleitende in diesem Prozess. Die Instrumente wurden in den Modellversuchen *QUESAP* bzw. *ML-QuES* entwickelt und erprobt.



### **Prävalenz besonders schutzbedürftiger Gruppen**

Der Übergang von der schulischen in eine berufliche Ausbildung bzw. Arbeitsform stellt oft eine Hürde dar, die nicht für alle Jugendlichen leicht zu bewältigen ist. Betroffen sind gerade diejenigen, die keine optimalen Lernvoraussetzungen mitbringen oder Minderheiten in ihrem Beruf bzw. ihrer Branche darstellen. Die Modellversuche entwickelten Handlungshilfen, die Ausbildende darin unterstützen, die Bewerberauswahl und die ersten Tage der Lernenden im Betrieb gut gestalten zu können. Dazu gehören Checklisten und Infomappen für Ausbildende und Lernende zum Ausbildungsstart. Ausbildende werden darin geschult, Potenziale der Lernenden zu erkennen.

Im Ausbildungsprozess tragen *Lernsituationen* und *Laufzettel* dazu bei, das Lernen zu strukturieren und an Vorkenntnissen, Lernstand und den Bedarfen der Lernenden auszurichten – sowohl inhaltlich als auch methodisch. Erfahrungen aus der Erprobungsphase zeigen, dass so das Lernen selbst wieder vermehrt in den Fokus rückt und gefördert werden kann.

#### **Was können SIE tun?**

- ▶ Rücken Sie Lernende, deren Bedürfnisse und den Lernprozess in den Fokus
- ▶ Strukturieren und planen Sie Ausbildung

für und mit allen Beteiligten

- ▶ Legen Sie Lernschritte und Ziele gemeinsam fest und reflektieren Sie diese
- ▶ Sorgen Sie für eine breite Kompetenzentwicklung anstelle einer engen Qualifizierung.

Folgende Handlungshilfen können die Qualitätsentwicklung in diesem Handlungsfeld unterstützen:

- ▶ *Lernen Schritt für Schritt – Lernsituationen entwickeln und durchführen,*
- ▶ *Laufzettel für Ausbildungsinhalte.*

**Handlungshilfe:****Lernen Schritt für Schritt -  
Lernsituationen entwickeln  
und durchführen**

Die Handlungshilfe wurde im Modellversuch *QUESAP - Qualitätsentwicklung und -sicherung der praktischen Ausbildung, Intensivierung der Lernortkooperation und Anpassung der Konzepte der berufspädagogischen Qualifizierungen für Praxisanleitungen der Altenpflege* entwickelt. Informationen unter [www.igfberlin.de](http://www.igfberlin.de) oder [www.quesap.net](http://www.quesap.net).

**Ziel und Inhalt**

Ziel der Handlungshilfe ist es, das Lernen am Arbeitsplatz zu strukturieren und zu reflektieren – durch Lernende und Auszubildende. Mit Hilfe von Lernsituationen können Lernende anhand von typischen beruflichen Handlungssituationen gezielt Schlüsselkompetenzen erwerben. Sie werden dazu angeregt, sich auszuprobieren und ihr eigenes und fremdes Handeln zu reflektieren.

Lernsituationen greifen konkrete Situationen aus der Praxis auf und gliedern sie in kleine Schritte, entlang derer Lernende selbstständig und im Arbeitsprozess Arbeitsaufträge erledigen können. Die Handlungshilfe ermöglicht die Planung und Verschriftlichung eines Lernauftrags in vier Schritten. Lernsituationen unterstützen Lernende darin,

- ▶ ihr aktuelles Fachwissen einzusetzen und aufzufrischen,
- ▶ Lösungsmöglichkeiten (im Sinne einer vollständigen Handlung) zu erarbeiten,
- ▶ begründete Entscheidungen für eine Handlungsmöglichkeit in den ausgewählten Situationen zu treffen,
- ▶ die Handlung professionell durchzuführen und
- ▶ ihr berufliches Handeln bewusst wahrzunehmen und reflektieren zu können.

**Die Handlungshilfe richtet sich an**

- ▶ Betriebliches Bildungspersonal,
- ▶ Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Ausbildungsaufgaben,
- ▶ Führungskräfte (z. B. Abteilungsleitung, Unternehmensleitung, Schulleitung),
- ▶ Berater/innen.

**Beispiel:****Abb. 4: Lernsituation**

Thema: Veränderung des Ernährungszustands bei pflegebedürftigen Personen im Altenheim

Formulieren einer beruflichen Handlungssituation	<p>Während einer Übergabe gibt die die/der Auszubildende folgende Infos weiter:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Fr. Müller nimmt kontinuierlich an Gewicht ab</li> <li>■ Frühstück nimmt sie zu sich doch von den restlichen Mahlzeiten isst sie nur geringe Mengen ...</li> </ul>
Inhalte und Lernfelder	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Pflegesituation erkennen, erfassen und bewerten</li> <li>■ Anleiten, beraten und Gespräche führen ...</li> </ul>
Formulierung beruflicher Kompetenzen	<p>Die oder der Lernende</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ kennt Methoden zur Erfassung des Ernährungszustands und kann diese anwenden</li> <li>■ kann geeignete individuelle Maßnahmen planen, durchführen und reflektieren.</li> </ul>
Handlungsaufträge und Aufgaben	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Frischen Sie Ihr theoretisches Wissen auf. Recherchieren Sie hierzu ...</li> <li>■ Gleichen Sie dieses Wissen mit dem in Ihrer Einrichtung verwendeten Vorgehen ab.</li> </ul>
Reflexion und Evaluation durch Auszubildende	<p>Reflektieren Sie Ihren Lernprozess bei der Bearbeitung dieser Lernsituation:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Beurteilen Sie Ihren Zuwachs an beruflicher Handlungskompetenz hinsichtlich Ihrer persönlichen Stärken und Schwächen, die sich bei der Bearbeitung der Handlungsaufträge gezeigt haben!</li> </ul>

## Vorgehen

### 1. Schritt: Berufliche Alltagssituation ausformulieren

Im ersten Schritt wird eine typische Situation aus der beruflichen Praxis ausgewählt und beschrieben. Hierbei sollte es sich um eine reale Situation aus der Praxis handeln, also kein abstraktes Problem. Wichtig ist, dass diese Situation einen Aufforderungscharakter hat, also zum Handeln animiert.

### 2. Schritt: Lerninhalte herausarbeiten

Um daraus Lerninhalte zu entwickeln, ist eine didaktische Analyse der beruflichen Situation notwendig. In diesem Schritt geht es darum:

- ▶ abstrakte fachliche Inhalte herauszuarbeiten,
- ▶ diese mit den schulischen Lerninhalten abzugleichen,
- ▶ dadurch eine Verbindung zwischen theoretischer und praktischer Ausbildung zu schaffen und
- ▶ die herausgearbeiteten fachlichen Inhalte dem Ausbildungsstand entsprechend zu unterteilen.

### 3. Schritt: Lernziele formulieren

Im dritten Schritt ist zu ermitteln, welche beruflichen Kompetenzen vorhanden sein bzw. erworben werden müssen, um mit der beschriebenen Situation professionell umgehen zu können. Dies ist gleichzeitig die Frage nach den Zielen der Lernsituation: Welche beruflichen

Kompetenzen brauchen Lernende für die professionelle Bewältigung der beschriebenen Situation?

Diese Kompetenzformulierungen können sich an den Dimensionen Fach-, Methoden- und Sozialkompetenz orientieren.

### 4. Schritt: Handlungsaufträge entwickeln

Im letzten Schritt werden die methodische Ausgestaltung der Lernsituation festgelegt und gezielte Arbeits- und Handlungsaufträge für die Lernenden ausformuliert. Ziel hierbei ist es, dass Lernende bei der Bearbeitung dieser Arbeits- und Handlungsaufträge schrittweise die in Punkt drei beschriebenen beruflichen Kompetenzen erwerben. Die anschließende Selbstreflexion bildet den Abschluss der Arbeitsaufträge aus der Lernsituation.

Die Handlungshilfe gehört zum Qualitätsbaustein „berufspädagogische Methoden“, einer von sechs Qualitätsbausteinen (Ausbildungskonzept, Lernortkooperation, betrieblicher und individueller Ausbildungsplan, kompetenzorientierte Beurteilung von Lernerfolgen und das Lern-Tagebuch für Auszubildende), die im Modellversuch QUESAP bearbeitet wurden.

Die Entwicklung von Lernsituationen bedeutet einen einmaligen Aufwand und ist zunächst nicht einfach. Um doppelte Arbeit zu vermeiden und positive Lernergebnisse zu erzielen, sollte folgendes beachtet werden:

- ▶ Zur Entwicklung von Lernsituationen lohnt es sich, Arbeitskreise zu organisieren, in denen Auszubildende gemeinsam Ideen sammeln.
- ▶ Die durch die Auszubildenden entwickelten Lernsituationen sollten zentral gesammelt und allen zugänglich gemacht werden, um doppelten Aufwand zu vermeiden.
- ▶ Der entstandene Pool an Lernsituationen sollte jährlich in Arbeitskreisen überprüft werden, um thematische Lücken zu identifizieren sowie veraltete oder ungeeignete Lernsituationen zu ersetzen.



Neben dem Einsatz von Lernsituationen gibt es noch viele weitere Möglichkeiten der Gestaltung betrieblicher Ausbildung. Einige davon, wie zum Beispiel die sogenannte *geplante Anleitung* oder *Denkaufgaben* werden im Handbuch *Die praktische Altenpflegeausbildung – Ein Handbuch des Servicenetzwerkes Altenpflegeausbildung für ambulante und stationäre Pflegeeinrichtungen* (BMFSFJ 2010) beschrieben und kamen im Rahmen des Modellversuchs QUESAP erfolgreich zum Einsatz. Beispiele finden sich unter <http://www.quesap.net/methoden> (Stand: 12.08.2013).

## Handlungshilfe:

### Laufzettel für Ausbildungsinhalte



Die Handlungshilfe wurde im Modellversuch ML-QuES – *Qualitätsentwicklung und -sicherung im Ausbildungsprozess bei kleinen und mittleren Unternehmen des Maler- und Lackiererhandwerks in Hamburg* entwickelt. Weitere Informationen unter [www.ml-ques.de](http://www.ml-ques.de).

### Ziel und Inhalt

Ziel der Handlungshilfe ist es, das Lernen im Arbeitsprozess durch eine eindeutige Einsatzplanung und klare Arbeitsanweisungen zu strukturieren. Der Laufzettel dient den Auszubildenden und Auszubildenden zur Orientierung über die nächsten Arbeitsschritte und Lerninhalte. Damit kann der Laufzettel helfen, die Inhalte der Ausbildungsordnung und des Ausbildungsrahmenplans mit der betrieblichen Einsatzplanung zu verknüpfen.

Für alle ca. 350 dualen Ausbildungsberufe in Deutschland gibt es eine Ausbildungsordnung, die verbindlich festlegt, was in dem jeweiligen Beruf gelernt werden muss. Bestandteil der Ausbildungsordnung ist der Ausbildungsrahmenplan, der den Auszubildenden einen Überblick über Inhalte und Ablauf der Ausbildung ermöglicht.

Auf dem Laufzettel vermerken die Ausbildungsverantwortlichen individuell für die einzelnen Auszubildenden, welche Tätigkeiten in ei-

nem bestimmten Zeitraum (z. B. einer Arbeitswoche/einem Arbeitstag) an einem bestimmten Ort (z. B. Baustelle/spezielle Abteilung im Betrieb) bearbeitet werden sollen. Je nach Lernstand können die Aufgaben mehr oder weniger detailliert beschrieben sein. Der Laufzettel wird sowohl den Auszubildenden als auch den auszubildenden Fachkräften vor Ort ausgehändigt. Auf diese Weise wird sichergestellt, dass alle an der Ausbildung beteiligten Personen wissen, welche Ausbildungsinhalte bzw. Tätigkeiten die Auszubildenden in dem entsprechenden Zeitraum ausführen sollen. So soll gewährleistet werden, dass die Auszubildenden eine vielfältige, ihren jeweiligen Bedürfnissen entsprechende Ausbildung bekommen und sie die Ausbildungszeit für sich sinnvoll nutzen können.

Ein Beispiel für die Gestaltung eines solchen Laufzettels aus dem Maler- und Lackiererhandwerk ist unten abgebildet. Dieses kann mit geringem Aufwand an die spezifischen Bedürfnisse eines Betriebs bzw. einer Branche angepasst werden und bietet dann die Möglichkeit, den Lernprozess entsprechend zu strukturieren. Darüber hinaus kann es auch zur Reflexion der Lernergebnisse (siehe dazu auch Handlungsfeld 4) genutzt werden. Dafür sollte ausreichend Zeit eingeplant werden.

### Die Handlungshilfe richtet sich an

- ▶ Lernende,
- ▶ Betriebliches Bildungspersonal,
- ▶ Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Ausbildungsaufgaben,
- ▶ Führungskräfte (z.B. Abteilungsleitung, Unternehmensleitung, Schulleitung).

**Beispiel:****Abb. 5: Laufzettel für Ausbildungsprozesse**

Name der/s Auszubildenden	Max Müller	
Zeitraum	1. Dezember bis 15. Dezember	
Einsatzort(e)	A: Großbaustelle Wohnblock A, Hamburg B: Privatwohnung, Elbchaussee xy	
Auftrag	A: Innenarbeiten Etage 2	
Arbeitsschritte		durchgeführt
Küche malern	Fenster abkleben	✓
	Fußboden auslegen	✓
	Farbe mischen etc.	✓
Diele malern	...	
Auftrag	B:Fenster OG 1 lackieren	
Arbeitsschritte		durchgeführt
Abschleifen	manuelles Abschleifen	✓
Abkleben	...	
Streichen	Erstanstrich	
	Zwischenanstrich	
	Schlussanstrich	

## Vorgehen

Generelle Tipps für die Erarbeitung des Laufzettels:

- ▶ Die Inhalte des Laufzettels sollten für Lernende nicht zusammenhangslos sein, sondern sich möglichst in einen Lernprozess einfügen. Machen Sie sich über folgende Fragen Gedanken: Was wurde bereits gelernt? Woran kann angeknüpft werden? Was wird in der Schule behandelt? Was interessiert die/den Lernenden?
- ▶ Das Formulieren von Hinweisen zu Arbeitsprozessen und -inhalten erfordert ein „Vorausdenken“ des Auftrags durch Auszubildende. Folgende Fragen können dabei helfen, Hinweise für den Laufzettel zu formulieren: Was soll die/der Lernende nach Beendigung der Aufgabe können? Wie kann dieses Ziel erreicht werden?
- ▶ Auszubildende müssen einen Überblick über den Lernstand des Lernenden haben. Finden Sie in einem Gespräch heraus, was die/der Lernende bereits kann, wo ihre/seine Interessen liegen und welche Ziele sie/er sich für die praktische Ausbildung steckt.

### 1. Schritt: Lernorte, Zeiträume und Auftrag festlegen

Die Auszubildenden legen für jeden Lernenden bzw. jede Lernende fest, in welchen Arbeitsbereichen die Lernenden für einen bestimmten Zeitraum eingesetzt werden. Die Auswahl der Lernorte kann je nach Bedarf

oder Lernstand der Lernenden erfolgen, für kurze oder längere Ausbildungsphasen.

### 2. Schritt: Tätigkeiten und Arbeitsschritte formulieren

Anschließend beschreiben die Auszubildenden verantwortlichen Tätigkeiten, die an den jeweiligen Lernorten von den Lernenden ausgeübt werden sollen. Je nach Ausbildungsstand der Lernenden können einzelne Arbeitsschritte beschrieben oder übergreifende Aufgaben formuliert werden.

### 3. Schritt: Lernfortschritte besprechen

Der Laufzettel wird regelmäßig zwischen Lernenden und Auszubildenden besprochen. Dabei soll auch thematisiert werden, ob alle aufgeführten Tätigkeiten verrichtet wurden; wenn ja, wie und wenn nein, warum nicht. Die Handreichung *Kommunikation mit Hilfe des Ausbildungsnachweises* (Handlungsfeld 4) kann dabei helfen, regelmäßig stattfindende Gespräche über die Ausbildung zu planen.

Der Laufzettel kann als Basis für regelmäßige Feedback- und Reflexionsgespräche genutzt werden. Im Handlungsfeld 4 werden zwei Verfahren beschrieben, wie solche Gespräche geplant und durchgeführt werden können und welche Punkte dabei beachtet werden sollten.

## 4.4

**Handlungsfeld 4:****Beurteilung von Lernergebnissen als pädagogischer Prozess**

© BIBB/ ES

**Welche EQAVET-Indikatoren spielen eine Rolle?**

Ergebnisse der Modellversuche zeigen, dass eine pädagogische Perspektive auf Qualität helfen kann, Qualitätsprozesse und -instrumente im Betrieb zu integrieren und weiterzuentwickeln. Im Fokus steht dabei weniger der Vergleich der Lernergebnisse mit betrieblichen oder branchentypischen Standards. Es geht vielmehr darum, die Beurteilung von Lernergebnissen zur Grundlage einer gemeinsamen Reflexion über Lerninhalte und Lernprozesse zu machen und so für den weiteren Ausbildungsverlauf im Sinne aller Beteiligten zu nutzen. Damit stehen sowohl die Entwicklung überfachlicher Kompetenzen bei den Lernen-

den als auch die Lernbegleitung durch die Ausbildenden im Mittelpunkt.

**1 Relevanz von Qualitätssicherungssystemen für Berufsbildungsanbieter**

Insbesondere in kürzeren Phasen arbeitsintegrierten Lernens, z. B. im Rahmen von Praktika, aber auch in mehrjährigen Ausbildungsgängen ist es wichtig, die zur Verfügung stehende Zeit effektiv zu nutzen. Das heißt, dass beide Seiten – Betrieb und Lernende/r – einen Nutzen aus dem Lernprozess ziehen können. Dazu hat es sich in den Modellversuchen bewährt, Strukturen und Anlässe zu schaffen, in denen Lernende gemeinsam mit Ausbildenden selbst im Rahmen von Curricula regelmäßig

Inhalte und Ablauf der Ausbildung steuern und aktiv mitbestimmen können. Im Qualitätskreislauf (Plan-Do-Check-Act) umfasst dieser Schritt die letzten beiden Stufen, also das gemeinsame Beurteilen und (neu)ausrichten des Lehr/Lernprozesses.

Ziel ist die Förderung der Kommunikation über die Ausbildung, die Reflexion des Lernprozesses und dessen förderlicher und hinderlicher Bedingungen sowie die gemeinsame Steuerung des Ausbildungsprozesses. Eine Handlungshilfe für Gespräche zur Einschätzung von Kenntnissen und Fertigkeiten ist die *Ampeltafel*. Anregungen, wo und wie solche Gespräche systematisch in die Ausbildung integriert werden können, bietet die Handreichung *Kommunikation mit Hilfe des Ausbildungsnachweises*. Beide Handlungshilfen sind Ergebnisse des Modellversuchs *ML-QuES*.



### **Investition in die Aus-/Weiterbildung von Lehrkräften und Ausbildern**

Eine offene Kommunikations- und Feedbackkultur während der Ausbildung trägt zur qualitativen Verbesserung von Lehren und Lernen auf allen Ebenen der Ausbildung bei. Zentral ist in diesem Zusammenhang die Interaktion von Ausbildenden und Lernenden.

Ein Schwerpunkt der Modellversuche bestand darin, die Voraussetzungen für eine vertrauensvolle Kommunikation und regelmäßiges gegenseitiges Feedback zu verbessern, damit diese fester Bestandteil des Ausbildungsprozesses werden. Dazu wurden Qualifizierungsbausteine für ausbildendes Personal entwickelt

und erprobt. Themen sind z. B. Feedback geben und nehmen, Umgang mit Problemen und die stärkere Einbindung der Lernenden in die Gestaltung des Ausbildungsprozesses.



### **Abschlussquote bei Berufsbildungsgängen,**



### **Prävalenz besonders schutzwürdiger Gruppen und**



### **Programme zur Verbesserung des Zugangs zur Berufsbildung**

Den Modellversuchen liegt das Verständnis zugrunde, dass Lernende selbst Experten ihres eigenen Lernens sind. Insbesondere Bedürfnisse der Gruppen, die in ihrem Ausbildungsbereich eine Minderheit darstellen, oder solche weiterer benachteiligter Zielgruppen sind für Bildungspersonal – ob schulisch oder betrieblich – nicht intuitiv erfassbar und müssen daher anderweitig transparent gemacht werden.

Die Modellversuche verfolgen in diesem Zusammenhang den Ansatz, die Rahmenbedingungen so zu gestalten, dass regelmäßiges Feedback stattfinden kann. Handlungsbereiche umfassen die Professionalisierung des Bildungspersonals hinsichtlich der Thematik, aber auch die Strukturierung und Dokumentation der Gespräche. Auf diese Weise entstanden individuelle, auf die Bedürfnisse der Betriebe abgestimmte Hilfsmittel, die eine strukturierte, regelmäßige Kommunikation unterstützen. Damit wird der Bezug zu Indikator 4 (*Abschlussquote bei Berufsbildungsgängen*) deutlich: Gerade regelmäßige Gespräche, die Lernenden eine Orientierung geben und in

denen Probleme offen angesprochen und gelöst werden können, sind ein wesentlicher Ansatz, um Ausbildungs- oder Praktikumsabbrüche zu verringern.

#### **Was können SIE tun?**

- ▶ Schaffen Sie Anlässe für Gespräche,
- ▶ Geben und nehmen Sie regelmäßig Feedback, schätzen Sie sich selbst und andere ein,
- ▶ Steuern Sie auf dieser Basis den Ausbildungsverlauf gemeinsam

Folgende Handlungshilfen können die Qualitätsentwicklung in diesem Handlungsfeld unterstützen:

- ▶ *Die Ampeltafel,*
- ▶ *Kommunikation mit Hilfe des Ausbildungsnachweises*

## Handlungshilfe: Die Ampeltafel



Die Handlungshilfe wurde im Modellversuch *ML-QuES – Qualitätsentwicklung und -sicherung im Ausbildungsprozess bei kleinen und mittleren Unternehmen des Maler- und Lackierhandwerks in Hamburg* entwickelt. Weitere Informationen unter [www.ml-ques.de](http://www.ml-ques.de).

### Ziel und Inhalt

Ziel der Handlungshilfe ist eine systematisierte und strukturierte Abstimmung von Selbst- und Fremdeinschätzungen der Lernenden und Auszubildenden über Lerninhalte und -ziele der Ausbildung bzw. des Ausbildungsabschnitts.

Die Ampeltafel dient als Gesprächsgrundlage für Selbst- und Fremdeinschätzungen zu Kenntnissen und Fähigkeiten, die in der Ausbil-

dung zu erlernen sind. Einzelne schulische und/oder betriebliche Ausbildungsinhalte werden für die Lernenden individuell ausgewählt und in tabellarischer Form aufgelistet. Sowohl Lernende als auch Auszubildende schätzen die Leistungen der Lernenden ein und kennzeichnen diese farblich (rot, gelb, grün). Die unterschiedlichen Perspektiven werden im gemeinsamen Gespräch erläutert und diskutiert. Die Ampeltafel wird vor dem Gespräch ausgefüllt. Der Zeitbedarf richtet sich dementsprechend nach der Häufigkeit und Dauer der Gespräche.

### Die Handlungshilfe richtet sich an

- ▶ Lernende,
- ▶ Betriebliches Bildungspersonal,
- ▶ Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Ausbildungsaufgaben,
- ▶ Führungskräfte (z. B. Abteilungsleitung, Unternehmensleitung, Schulleitung).

### Beispiel:

Abb. 6: Ampeltafel, Auszug

Fertigkeiten bis zum 01.12.2011	weitere Anmerkungen	Einschätzung Lernende/r	Einschätzung Ausbilder/in
Motivation /Eigeninitiative			
Umgangsformen des Auszubildenden			
Kommunikation etc.			
Arbeitsprozesse bis zum 01.12.2011	weitere Anmerkungen	Einschätzung Lernende/r	Einschätzung Ausbilder/in
<b>Behandeln von Oberflächen</b>			
Ausführen der Grundanstriche sowie Kitteln, Spachteln und Füllen			

## Vorgehen

### Wie?

Lernende und Auszubildende geben jeweils getrennte Einschätzungen über den Leistungsstand der Lernenden zu den aufgelisteten Ausbildungsinhalten ab und kennzeichnen den Leistungsstand durch rote, gelbe oder grüne Markierungen:

- ▶ Eine rote Kennzeichnung bedeutet: „noch stark verbesserungswürdig“,
- ▶ eine gelbe Kennzeichnung bedeutet: „geht so“,
- ▶ die grüne Kennzeichnung ist gleichbedeutend mit: „in Ordnung“.

Die Kriterien oder Kategorien zur Selbst- bzw. Fremdeinschätzung werden für die Auszubildenden und die betrieblichen Erfordernisse im besten Fall individuell festgelegt. Die Fremdeinschätzungen sollten klar und entwicklungsfördernd formuliert und mit Beispielen belegt werden. Zudem sollte es die Gesprächssituation erlauben, dass auch die Auszubildenden ihre Selbsteinschätzung offen erläutern können.

### Warum?

Durch die Möglichkeit, getrennte Einschätzungen zu den Ausbildungsinhalten oder auch zu dem Verhalten von Lernenden abzugeben, können unterschiedliche Sichtweisen offensichtlich werden. In einem Feedbackgespräch werden die Einschätzungen diskutiert. Diese Gespräche tragen dazu bei, gegenseitiges Verständnis zu fördern und Vertrauen aufzubauen.

Die Ampeltafel kann als Grundlage für Gespräche über die Ausbildung verwendet werden (*Stärkung der Kommunikation mithilfe des Ausbildungsnachweises* – Handlungsfeld 4) oder allgemein in Besprechungen zum Lernstand eingesetzt werden. Je nach Länge der Ausbildungsphase ist das Archivieren der Ampeltafeln sinnvoll, um die Veränderungen im Leistungsstand sowie bei den Selbst- und Fremdeinschätzungen verfolgen zu können.

### Tipps zur Anwendung der Ampeltafel:

- ▶ Einsatz und Besprechungen der Ampeltafel sollten regelmäßig zu vorher festgelegten Zeitpunkten stattfinden.
- ▶ Sie wird von Lernenden und Ausbildungsverantwortlichen getrennt ausgefüllt, um beide Perspektiven zu berücksichtigen.
- ▶ Die Besprechung wird in vertrauensvoller und konstruktiver Atmosphäre geführt.
- ▶ Die Gespräche sind entwicklungsfördernd.
- ▶ Es sollten alle Bereiche der Ausbildung miteinbezogen werden, die für die Lernenden je nach Ausbildungsstand zum Zeitpunkt des Gesprächs und in der Zukunft individuell bedeutsam sind.

## Handlungshilfe: Stärkung der Kommunikation mithilfe des Ausbildungsnachweises



Die Handlungshilfe wurde im Modellversuch *ML-QuES – Qualitätsentwicklung und -sicherung im Ausbildungsprozess bei kleinen und mittleren Unternehmen des Maler- und Lackierhandwerks in Hamburg* entwickelt. Weitere Informationen unter [www.ml-ques.de](http://www.ml-ques.de).

### Ziel und Inhalt

Die Handlungshilfe hilft dabei, auf den Betrieb abgestimmte, regelmäßig stattfindende Gespräche über Ausbildung zu planen. Dazu fasst sie wesentliche Fragestellungen zusammen, deren Beantwortung für die Systematisierung und Strukturierung von Gesprächen über die betriebliche Ausbildung relevant sind. Im Modellversuch ML-QuES hat sich die Besprechung des Ausbildungsnachweises als praktikabler Gesprächsanlass erwiesen, da Ausbildungsnachweise von allen Auszubildenden geführt werden und mit den Ausbildungsverantwortlichen besprochen werden sollten.

Der Ausbildungsnachweis (Berichtsheft) ist ein in Deutschland in der Ausbildungsordnung vorgeschriebener fachlicher Nachweis über die Ausbildung und deren Verlauf, der vom Auszubildenden zu führen und seitens des Ausbildenden regelmäßig abzuzeichnen ist. Ein regelmäßig geführtes Berichtsheft ist Voraussetzung für die Zulassung zur Abschlussprüfung und ermöglicht sowohl den Auszubildenden als auch dem Ausbildungsbetrieb die Kontrolle und Reflexion der Lerninhalte und des Ausbildungsverlaufs.

Für Überlegungen, zu welchen Anlässen regelmäßig Gespräche über Ausbildung, z. B. anhand des Ausbildungsnachweises, stattfinden sollen, entsteht ein einmaliger Zeitaufwand.

### Die Handlungshilfe richtet sich an

- ▶ Lernende,
- ▶ Betriebliches Bildungspersonal,
- ▶ Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Ausbildungsaufgaben,
- ▶ Führungskräfte (z. B. Abteilungsleitung, Unternehmensleitung, Schulleitung).

Als Basis für regelmäßige Feedback- und Reflexionsgespräche können die im Handlungsfeld 3 vorgestellten Handlungshilfen *Lernsituationen* oder der *Laufzettel für Ausbildungsinhalte* genutzt werden. Wenn das Lernen regelmäßig lernortübergreifend organisiert wird, eignet sich außerdem der *Kooperative Erkundungsauftrag* (Handlungsfeld 5) als Gesprächsgrundlage.

## Vorgehen

Die folgenden Empfehlungen sind inhaltlich nach den Fragen geordnet: *Wann, wer, wie und was* zur Stärkung der Kommunikation getan werden könnte. Die Durchführung wird anhand des Ausbildungsnachweises exemplarisch dargestellt.

### Wann?

Der Ausbildungsnachweis sollte zu einem festen Zeitpunkt, regelmäßig (z. B. wöchentlich, monatlich) besprochen werden. Weiterhin wird empfohlen, konkrete Termine für zukünftige Besprechungen festzusetzen und diese schriftlich dem Auszubildenden mitzugeben.

### Wer?

Besprechungen des Ausbildungsnachweises führen die Ausbildungsverantwortlichen mit den Lernenden. Bei den Ausbildungsverantwortlichen kann es sich um Geschäftsführer, Auszubildende oder andere für Ausbildung (mit) verantwortliche Personen im Betrieb handeln.

### Wie?

Bei den Gesprächen zum Ausbildungsnachweis handelt es sich in der Regel um Einzelgespräche. Nach Bedarf sind auch Gruppengespräche möglich.

Eine ideale Gesprächsatmosphäre ist gekennzeichnet durch Freundlichkeit und einer wertschätzenden Atmosphäre, in der Vertrauen aufgebaut wird. Das Gespräch sollte eher fragend durchgeführt werden. Im Gespräch getroffene Vereinbarungen sind für alle Beteilig-

ten verbindlich. Sie sind schriftlich festzuhalten.

### Was?

Generell können Gespräche über den Ausbildungsnachweis alle Aufgabenbereiche, die mit Ausbildung in einem Zusammenhang stehen, umfassen: das Ausbildungsgeschehen im Betrieb, Schulinhalte, persönliche Dinge usw. In Gesprächen können negative Erfahrungen und Probleme zur Sprache kommen, auf der anderen Seite sollen aber auch unbedingt Erfolge, positive Erlebnisse, gute Leistungen oder Noten thematisiert werden. Insgesamt sind Lob und konstruktive Kritik von Ausbildungsverantwortlichen für Lernende sehr wichtig.

Während der Gespräche zum Ausbildungsnachweis kann ein Abgleich von Fremd- und Selbsteinschätzungen stattfinden. Als Hilfsmittel steht die *Ampeltafel* (Handlungsfeld 4) zur Verfügung. Die Kriterien oder Kategorien zur Selbst- bzw. Fremdeinschätzung sollten für die Auszubildenden und die betrieblichen Erfordernisse individuell festgelegt werden.

In einem weiteren Schritt können Gesprächsleitfäden oder Formulare entwickelt werden, die zur Strukturierung der Gespräche selbst verwendet werden können. Das unten dargestellte Beispielformular untergliedert potenzielle Gesprächsthemen entlang der Lernorte Ausbildungsbetrieb, Gewerbeschule und überbetriebliche Ausbildungsstätte und ergänzt zusätzlich den Bereich Privates und hilft, das Gespräch zu strukturieren und zu dokumentieren.

Beispiel:			
Abb. 7: Muster zur Vorbereitung eines Ausbildungsgesprächs			
Ausbildungsgespräch vom			
Ausbilderin/Ausbilder			
Auszubildende/Auszubildender			
Ausbildungshalbjahr			
			Noten: 1-6
Ausbildungsbetrieb	Gewerbeschule	Überbetriebliche Ausbildung	Privates
1. Umstände	7. Umstände	13. Umstände	19. ...
2. Leistung	8. Leistung	14. Leistung	
3. Gesellen	9. Lehrerschaft	15. Kehrmeister	
4. Ausbildungsnachweis	10. Schulbüro	16. UB A-Büro	
5. Ausbildende	11. Schüler	17. Auszubildende	
6. Ausbildungsstand	12. Ausbildungsstand	18. Ausbildungsstand	
1.			
2.			

Zusammenfassend lässt sich für Gespräche über Ausbildung festhalten:

- ▶ Gespräche finden regelmäßig zu vorher festgelegten Zeitpunkten statt.
- ▶ Sie werden von Auszubildenden und Ausbilder/Verantwortlichen geführt.
- ▶ Sie werden in vertrauensvoller und konstruktiver Atmosphäre geführt.
- ▶ Es werden alle Bereiche der Ausbildung miteinbezogen.
- ▶ Es werden zielgerichtete, schriftliche, verbindliche Vereinbarungen gemeinsam getroffen.
- ▶ Es werden konkrete weitere Schritte abgestimmt.

## 4.5

## Handlungsfeld 5: Förderung der Kooperation der Lernorte



© BIBB

### Welche EQAVET-Indikatoren spielen eine Rolle?



#### Relevanz von Qualitätssicherungssystemen für Berufsbildungsanbieter

Für die Ausbildung, insbesondere wenn diese an verschiedenen Lernorten erfolgt, ist es notwendig, dass sich die Beteiligten zu Zielen und Inhalten der Ausbildung verständigen. Das schließt auch ein gemeinsames Verständnis von Qualität ein. Hier besteht die Möglichkeit, an bereits bestehenden Qualitätsverfahren

(z. B. der Schulen) anzuknüpfen. In den Modellversuchen haben sich auch Strategien bewährt, mit Hilfe derer Qualitätsleitbilder entwickelt oder neue Formen der Kooperation geschaffen werden können. Dazu gehören lernortübergreifende Qualitätsleitbilder und Qualitätszirkel (vgl. Handlungsfelder 1 und 2).



#### Abschlussquote bei Berufsbildungsgängen

Eine ständige Kooperation und Kommunikation zwischen den Verantwortlichen an den Lernorten kann dabei helfen, den Überblick über

Leistungsstand, Lernerfolge, aber auch Probleme und Schwierigkeiten der Lernenden zu behalten - über die Lernorte hinweg.

Eine gelingende Lernortkooperation kann so auch die Wahrscheinlichkeit von Abbrüchen verringern. In den Modellversuchen wurden Instrumente (weiter)entwickelt, in denen Lernende ihre Lernergebnisse an den verschiedenen Lernorten dokumentieren und anschließend gemeinsam mit Auszubildenden reflektieren. Dazu gehören z. B. Notenübersichten, Lerntagebücher und Ausbildungsnachweise. Auszubildende erhalten so einen Überblick über den Lernverlauf, für Lernende verbessern die Instrumente die Orientierung und Transparenz in der Ausbildung.



### **Mechanismen zur Ermittlung der Berufsbildungsbedürfnisse auf dem Arbeitsmarkt**

In einer Zeit schneller Umbrüche geht es auch darum, zeitnah auf veränderte Anforderungen des Arbeitsmarktes reagieren zu können. Neben der Professionalisierung des Bildungspersonals (Handlungsfeld 2) ist in diesem Zusammenhang die Beteiligung weiterer Anspruchsgruppen zentral. Eigenverantwortung, Reflexion und Abstimmung werden daher in den Modellversuchen auf allen Ebenen der beruflichen Bildung gestärkt. Beteiligt sind sowohl betriebliche Akteurinnen und Akteure (Lernende, Auszubildende, Führungskräfte) als auch Verantwortliche in Schulen, Kammern und bei den Sozialpartnern.

Die Modellversuche stellen leicht handhabbare Instrumente und Methoden zur Verfügung, um

die Schnittstellen zwischen den Akteursgruppen zu gestalten. Es geht um eine verbesserte Kooperation und Abstimmung zwischen den für die Ausbildung wichtigen Lernorten und Verantwortlichen. Die lernortübergreifende Planung und Reflexion von Lern- und Arbeitsaufgaben ist Gegenstand des *Kooperativen Erkundungsauftrags* entwickelt im Modellversuch Q<sup>3</sup>. Die Handlungshilfe *Lernortkooperation* - entwickelt im Modellversuch *QUESAP* - ist ein Raster zur Einschätzung und Kontrolle des gegenwärtigen Standes der Lernortkooperation. Die Produkte sind für variable Zeiträume einsetzbar und auch für kurze Praktika geeignet.

Lernende nehmen in dem Prozess eine zentrale Rolle ein. Oft sind sie selbst verantwortlich dafür, ihre Leistungen an allen Lernorten zu dokumentieren. So können sie Lücken in ihrem Lernprozess wahrnehmen und gemeinsam mit schulischem bzw. betrieblichem Bildungspersonal besprechen.



### **Programme zur Verbesserung des Zugangs zur Berufsbildung**

Die Modellversuche gehen davon aus, dass Qualität durch das Zusammenspiel aller Beteiligten entsteht. Qualitätsentwicklung, die im Rahmen der Curricula den Bedürfnissen der Lernenden gerecht wird, kann sich deshalb nicht nur auf den betrieblichen bzw. schulischen Kontext beschränken. In den Modellversuchen wurden Strukturen und Instrumente entwickelt, die einen lernortübergreifenden Austausch in Gang setzen und aufrechterhalten. Dazu gehören die Entwicklung übergreifender Qualitätsleitbilder, die gemeinsame

Professionalisierung des Bildungspersonals von Schule und Betrieb und die Förderung des Austauschs im Rahmen von Qualitätszirkeln (siehe dazu auch Handlungsfelder 1 und 2).

**Was können SIE tun?**

- ▶ Fördern Sie die Kooperation und Abstimmung zwischen den Lernorten,
- ▶ Regen Sie die Lernorte dazu an, sich regelmäßig über Verhalten und Lernerfolge der Lernenden auszutauschen

- ▶ Entwickeln Sie ein gemeinsames Qualitätsverständnis

Folgende Handlungshilfen können die Qualitätsentwicklung in diesem Handlungsfeld unterstützen:

- ▶ *Lernortkooperation,*
- ▶ *Kooperativer Erkundungsauftrag.*

**Handlungshilfe:****Kooperativer Erkundungsauftrag**

Die Handlungshilfe wurde im Modellversuch Q<sup>3</sup> – *Qualitätszirkel zur Entwicklung eines gemeinsamen Qualitätsbewusstseins* sowie *Erarbeitung von Qualitätsstandards zwischen allen Akteuren der beruflichen Bildung* entwickelt. Informationen unter [www.qhoch3.net](http://www.qhoch3.net).

**Ziel und Inhalt**

Mithilfe der Handlungshilfe können komplexe Arbeitsaufgaben von den Lernenden selbstständig durchgeführt und anschließend mit den Ausbildenden in Schule oder Betrieb reflektiert werden. Ziel ist es, Lernende dazu zu befähigen, schulische und betriebliche Curricula selbst durch einen lernortübergreifenden Auftrag zu verknüpfen.

Die Handlungshilfe enthält Informationen zur Planung, Durchführung und Beurteilung eines Erkundungsauftrags.

Erkundungsaufträge sind spezielle Lern- und Arbeitsaufträge, die von den Lernenden selbstständig bearbeitet werden und zwischen Lernorten eingesetzt werden können. Sie eignen sich aber auch für die Einübung und Reflexion von Lerninhalten nur in der Schule bzw. nur im Betrieb. Hier sind sie insbesondere bei Beginn der Ausbildung und zur Einführung in neue Lerninhalte bzw. Arbeitsbereiche zu empfehlen.

Die Formulierung eines kooperativen Erkun-

dungsauftrags erfordert einen einmaligen Aufwand. Es lohnt sich, eine Sammlung von Aufträgen anzulegen, um doppelten Aufwand zu vermeiden.

**Die Handlungshilfe richtet sich an**

- ▶ Lernende,
- ▶ Betriebliches und schulisches Bildungspersonal,
- ▶ Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Ausbildungsaufgaben.

**Beispiel:****Abb. 8: Erkundung**

Name, Vorname:	<i>Mustermann, Max</i>
Ort der Erkundung:	<i>Oxigonal GmbH, Musterstr. 27, Zwickau</i>
Erkundungszeitraum	<i>01.10.2013 – 30.11.2013</i>

1. Bitte beschreiben Sie kurz Ihren Erkundungsauftrag!

*Meine Aufgabe besteht darin, in meinem Unternehmen die Kosten zu ermitteln, welche bei der Produktion eines für mein Ausbildungsunternehmen typischen Produktes entstehen. Dabei betrachte ich das Produkt Sicherheitsventil für die Tieftemperaturtechnik DN6-X2.*

2. Worin bestehen die Erkundungsziele? Was erwarten Sie von der Erkundung?

*Mein Ziel ist, zu wissen, welche Materialien, Werk- und Hilfsstoffe, Maschinen und Werkzeuge für die Produktion des Sicherheitsventils DN6-X2 benötigt werden und welche Kosten bei der Produktion entstehen...*

**Vorgehen****1. Schritt: Erkundung formulieren**

Erkundungen bieten sich zu zahlreichen Themen an. Sie können sowohl von Auszubildenden wie auch von Lernenden vorgeschlagen werden,

- ▶ um in ein neues Themengebiet einzuführen,
- ▶ bereits behandelte Themen zu vertiefen und zu veranschaulichen oder
- ▶ um einen Themenkomplex abzuschließen.

Oftmals ergeben sich Erkundungsthemen aus aktuellen Ereignissen, die die Auszubildenden bewegen. Anschließend werden die Rahmenbedingungen (Räumlichkeiten, Zeit, Ansprechpartner, Kooperationen etc.) festgelegt und

Methoden zur Auftragsumsetzung ausgewählt.

**2. Schritt: Erkundung vorbereiten**

Anschließend wird der Auftrag mit der/dem Lernenden abgestimmt. Bevor die Erkundungsphase startet, wird die/der Lernende in fachliche, organisatorische und methodische Grundlagen eingeführt und der Ablauf erklärt.

**3. Schritt: Erkundung durchführen und dokumentieren**

Nun wird die Erkundung von den Lernenden selbstständig Schritt für Schritt durchgeführt und dokumentiert. Bei Bedarf sollte immer eine Ansprechpartnerin bzw. ein Ansprechpartner zur Verfügung stehen.

#### 4. Schritt: Erkundung präsentieren und reflektieren

Ist die Erkundung abgeschlossen, wird ein Resümee gezogen. Dazu werden die Ergebnisse präsentiert und Erfahrungen von betrieblichen und/oder schulischen Auszubildenden gemeinsam mit den Lernenden reflektiert. Erfolge, aber auch Verbesserungsmöglichkeiten werden besprochen.

Zusammenfassend lässt sich für kooperative Erkundungsaufträge festhalten:

- ▶ Lernende sollten durch die Arbeitsaufgaben weder über- noch unterfordert werden. Legen Sie gemeinsam ein herausforderndes, aber realistisches Lernziel fest.
- ▶ Helfen Sie den Lernenden, ihre Stärken zu erkennen, das stärkt das Selbstvertrauen.
- ▶ Übertragen Sie Lernenden die Verantwortung für den Erkundungsauftrag und ermöglichen Sie ihr bzw. ihm, selbständig zu arbeiten.
- ▶ Seien Sie stets Vorbild für Lernende: Sprechen Sie Konflikte an und finden Sie gemeinsam eine Lösung.
- ▶ Versuchen Sie stets anhand objektiver Kriterien zu bewerten. Nachvollziehbare Kriterien bieten dem Auszubildenden eine gute Möglichkeit, sich selbst einschätzen zu lernen.

In Ausbildungskontexten, in denen Curricula Lerninhalte und -ziele festlegen, bieten sich weitere Instrumente an. Diese umfassen oft die gesamte Ausbildungszeit. Der *Ganzheitliche Ausbildungsnachweis* - entwickelt im gleichnamigen Modellversuch - verknüpft den Ausbildungsnachweis mit schulischen und betrieblichen Curricula. Darüber hinaus werden die Lernenden dazu veranlasst, ihre eigenen Leistungen zu reflektieren. Weitere Informationen unter <http://www.foraus.de/html/4143.php>.

## Handlungshilfe: Lernortkooperation



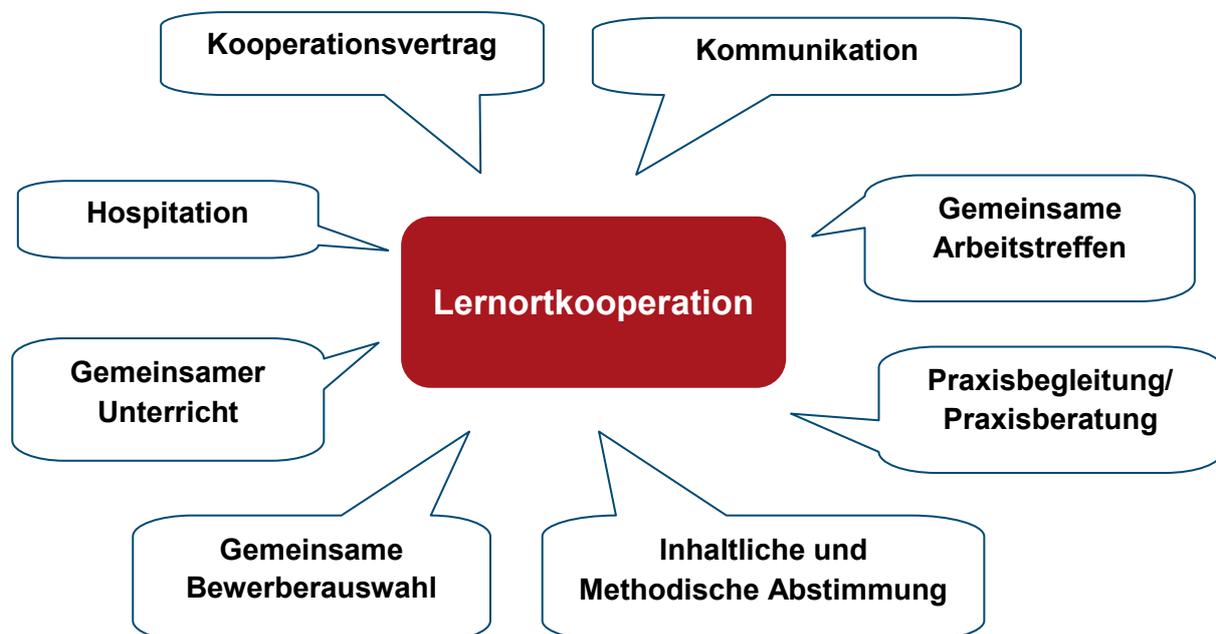
Die Handlungshilfe wurde im Modellversuch *QUESAP - Qualitätsentwicklung und -sicherung der praktischen Ausbildung, Intensivierung der Lernortkooperation und Anpassung der Konzepte der berufspädagogischen Qualifizierungen für Praxisanleitungen der Altenpflege* entwickelt. Informationen unter [www.igfberlin.de](http://www.igfberlin.de) oder [www.quesap.net](http://www.quesap.net).

## Ziel und Inhalt

Die Handlungshilfe erleichtert es, den Status der Kooperation zwischen den Lernorten der Ausbildung zu ermitteln, konkrete Maßnahmen zur Verbesserung einzelner Bausteine der Lernortkooperation zu planen und auf den Weg zu bringen.

Die Handlungshilfe benennt acht Gliederungsbausteine, die zur Einschätzung und Kontrolle des Standes der Lernortkooperation wichtig sein können. Als Hilfestellung sind Empfehlungen formuliert, wie eine Kooperation der Lernorte gelingen kann.

**Abb. 9: Bausteine einer gelungenen Lernortkooperation**



Die Bausteine sind als Anregungen zu verstehen, die vom Betrieb ausgewählt aber auch ergänzt werden können. Viele Betriebe arbeiten sich auch schrittweise durch einzelne Bausteine und verbessern so kontinuierlich und ressourcenschonend ihre Lernortkooperation.

## Die Handlungshilfe richtet sich an

- ▶ Betriebliches und schulisches Bildungspersonal,
- ▶ Weitere an der Ausbildung beteiligte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

**Beispiel: Handlungshilfe Lernortkooperation**

**Abb. 10: Lernsituation**

	Stand	Priorität	Verant- wortlich	Mit wem?	Empfeh- lungen	Maßnah- men	Bis wann?	Erledigt
<i>Kommunikation</i>								
Ansprechperso- nen sind benannt und wie vereinbart erreichbar.					Es wird festgelegt, was wann wem mitgeteilt werden sollte.			
Ausbildungsre- levante Informationen werden in vereinbarter Weise weitergegeben.								

**Vorgehen**

**Wann ist der Einsatz sinnvoll?**

- ▶ Wenn sich ein Betrieb entschließt, auszubilden oder Praktika anzubieten;
- ▶ als Grundlage zur Erstellung eines Kooperationsvertrags;
- ▶ bei Unklarheiten zwischen Betrieb und Schule;
- ▶ als Arbeitsgrundlage für Arbeitstreffen;
- ▶ nach/bei Personalwechsel.

**1. Schritt: Bausteine auswählen**

Zunächst sollte sich jeder Lernort intern über grundlegende Aspekte der Ausbildung verständigen, z. B. über das Ausbildungsverständnis, die erforderlichen organisatorischen Rahmen-

bedingungen, die Ausbildungsinhalte und methodischen Vorgehensweisen, und dabei eine Vorstellung davon entwickeln, wie die Ausbildung in der eigenen Einrichtung aussehen kann und soll. Auf dieser Grundlage kann Lernortkooperation zielgerichtet verbessert werden.

Qualitätsleitbilder können hilfreich sein, um ein solches gemeinsam geteiltes Qualitätsverständnis zu erarbeiten. Hierzu kann die Handlungshilfe *Entwicklung eines Qualitätsleitbilds für die Ausbildung* (Handlungsfeld 1) verwendet werden.

Zu jedem der acht wesentlichen Bausteine einer gelungenen Lernortkooperation werden mögliche Inhalte und Empfehlungen angeboten, die von der jeweiligen Institution ausgewählt, aber auch ergänzt werden können.

Die Inhalte und Empfehlungen sind als Vorschläge zu verstehen, die sich im Laufe der Modellversuche immer wieder als wesentliche regelungsbedürftige Themen der praktischen Ausbildung gezeigt haben.

**2. Schritt: Lernortkooperation dokumentieren, Maßnahmen planen**

In den weiteren Spalten der Handlungshilfe kann zu jedem Inhalt eines Gliederungsbau- steins der Umsetzungsstand, die Priorität und Verantwortlichkeiten erfasst, sowie Maßnahmen und deren Terminierung festgelegt werden. In der letzten Spalte kann angekreuzt werden, ob die Maßnahmen bereits erledigt wurden oder noch anstehen.

Die folgenden Punkte geben einen Überblick über die wichtigsten Anforderungen, die erfolgreiche Qualitätsansätze kennzeichnen. In den Modellversuchen haben sich diese Anforderungen als zentral herausgestellt, wenn es um die Entwicklung von Qualität geht.

#### ***Kommunikationsanlässe schaffen***

In den Modellversuchen hat sich gezeigt, dass die Qualität der Zusammenarbeit der Auszubildenden und Lernenden die Qualität der Ausbildung und somit auch deren Ergebnis beeinflusst. Gerade in kleinen und mittleren Unternehmen geht das oft in der täglichen Arbeit unter. Die Handlungshilfen schaffen Anlässe, um über Ausbildung ins Gespräch zu kommen. Es zahlt sich aus, diese Möglichkeit zu nutzen.

#### ***Kooperation aller an der Ausbildung Beteiligten strukturieren***

Ein Teil der Handlungshilfen zielt darauf ab, die Zusammenarbeit zwischen Mitarbeitenden und/oder Lernorten zu verbessern. Sie fördern diese Zusammenarbeit auf eine Weise, die leicht zu handhaben und gut mit dem Arbeits- und Lernalltag vereinbar ist, auch im Rahmen eines Praktikums.

#### ***Partizipation fördern***

Die Handlungshilfen fördern die Beteiligung aller Mitarbeitenden an der Ausbildung und der Verbesserung deren Qualität. Sie fordern insbesondere Lernende und Ausbildungspersonal dazu auf, den Prozess aktiv mit zu gestalten

und zu steuern. Gerade in Praktika, wo Auszubildende die Lernenden erst kennenlernen, sollten Wünsche, Lernbedarfe und Ziele erfragt werden.

#### ***Kontinuität und Nachhaltigkeit sichern***

Qualität zu entwickeln erfordert ein Umdenken im Betrieb. Die Handlungshilfen können hierzu den Anstoß geben. In den Modellversuchen hat es sich bewährt, die Instrumente, Konzepte und Verfahren in umfassende Qualitätsansätze einzubinden. Damit wird sichergestellt, dass Qualitätsentwicklung ganzheitlich und nachhaltig erfolgt. Oft werden mehrere Instrumente in Kombination eingesetzt.

Die Schwerpunkte der Konzepte variieren je nach Bedarf der Region, Branche und des Betriebs. Es kann z. B. die Interaktion zwischen Auszubildenden und Lernenden oder die Förderung lernschwächerer Jugendlicher im Fokus stehen.

Zusammen mit den Handlungshilfen können diese Anwendungstipps dabei helfen, Qualitätsansätze im Betrieb einzuführen und zu begleiten. Die Verfahren haben sich bewährt, gerade kleine und mittlere Unternehmen dazu zu motivieren, ihre Qualität zu verbessern.

**Nützliche Internetportale:**

Hinweise zum Modellprogramm gibt es auf den Internetseiten des Bundesinstituts für Berufsbildung unter [www.bibb.de/qualitaet](http://www.bibb.de/qualitaet).

Weitere Informationen zu den hier beschriebenen und weiteren im Modellprogramm entwickelten Instrumenten, Konzepten und Verfahren finden sich unter [www.foraus.de/html](http://www.foraus.de/html).

Informationen und Produkte zur europäischen Qualitätsstrategie (EQAVET) und deren nationaler Umsetzung (DEQA-VET) finden sich unter [www.deqa-vet.de](http://www.deqa-vet.de) bzw. [www.eqavet.eu](http://www.eqavet.eu).

Nähere Informationen und Produkte zum Projekt ENIQAB sind unter [www.deqavet.de/eniqab](http://www.deqavet.de/eniqab) zu finden.

## ENIQAB-Steckbrief

Anfang März 2011 startete das LEONARDO DA VINCI-Projekt „Europäisierung der nationalen Modellinitiative zur Qualitätsentwicklung und -sicherung in der betrieblichen Berufsausbildung“ (ENIQAB). In Einklang mit dem Brügge-Kopenhagen-Prozess leistet ENIQAB einen Beitrag zur Schaffung eines europäischen Bildungsraums sowie zur Einbindung einer europäischen Kooperationskultur unter den Bildungsinstitutionen.

Partner aus Deutschland, Österreich, Polen und Portugal führen das Projekt unter der Koordination des Bundesinstituts für Berufsbildung (BIBB) durch. ENIQAB verbindet die europäische Initiative zur Qualitätssicherung in der beruflichen Aus- und Weiterbildung (EQAVET) mit dem vom BIBB aus Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung geförderten nationalen Modellversuchs-Schwerpunkt zur Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung.

Die Partnerländer können aus der Arbeit der deutschen Modellversuche Anregungen für entsprechende Maßnahmen in ihrem nationalen Kontext gewinnen und diese in ihre Länder transferieren. Gleichzeitig werden die Erfahrungen der Partnerländer mit denen der Modellversuche in Deutschland ausgetauscht und die Perspektiven diskutiert.

**Tab. 1: Europäische Projektpartner**

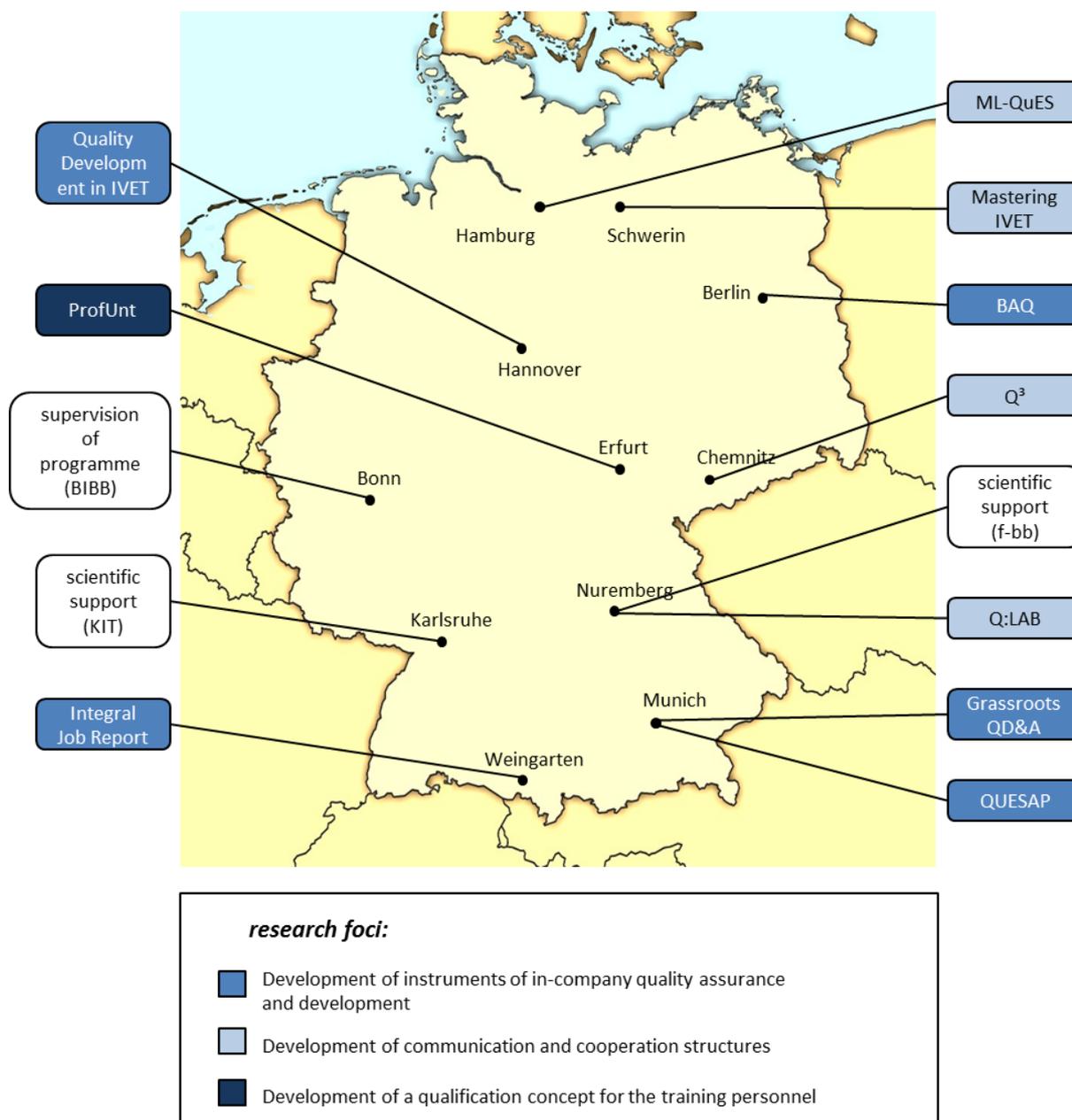
Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) <a href="http://www.bibb.de">www.bibb.de</a>	 <p>Bundesinstitut für Berufsbildung <b>BIBB</b> ▶</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Forschen</li> <li>▶ Beraten</li> <li>▶ Zukunft gestalten</li> </ul>
Österreichische Agentur für internationale Mobilität und Kooperation in Bildung, Wissenschaft und Forschung (OeAD-GmbH) <a href="http://www.oead.de">www.oead.de</a>	 <p>oead' <small>OeAD-GmbH</small></p>
Foundation for the Development of the Education System (frse) <a href="http://www.frse.org.pl">www.frse.org.pl</a>	 <p><b>frse</b> Fundacja Rozwoju Systemu Edukacji</p>
Directorate General for Employment and Industrial Relations (DGERT) <a href="http://www.dgert.mtss.gov.pt">www.dgert.mtss.gov.pt</a>	 <p><b>DGERT</b> Direcção-Geral do Emprego e das Relações de Trabalho</p>

Über einen Beirat mit Vertretern des Bundes, der Länder und der Sozialpartner wird das Projekt an die nationalen Entwicklungen/Diskussionen zum Thema Qualität in der Berufsbildung angeschlossen.

Das Projekt wurde von der EU über das Programm Lebenslanges Lernen/LEONARDO DA VINCI finanziert. Neben ENIQAB wurden vier weitere europäische Projekte zur Verbesserung der Qualitätssicherung in der beruflichen Aus- und Weiterbildung im Rahmen von EQAVET gefördert. Die Laufzeit betrug zwei Jahre (ENIQAB 2012).

## Die Modellversuche im Überblick

Abb. 11: Modellversuche im Überblick – nach Forschungsschwerpunkten gruppiert



Alle Projekte können einem der drei Forschungsschwerpunkte zugeordnet werden. Da jedoch die meisten Akteure auf die Schwierigkeiten einer klaren Abgrenzung und Hierarchisierung hinweisen, ist eine enge Verzahnung der Forschungsschwerpunkte erforderlich, um übergreifende Zielvorstellungen zu verwirklichen. (ENIQAB 2012)

**Tab. 2: Modellversuche im Modellprogramm Qualitätsentwicklung und -sicherung in der betrieblichen Berufsausbildung**

Projekt	Träger	Kooperations- / Verbundpartner*
<p>AusbildungsMEISTER - Meisterliche Ausbildung im Handwerk Westmecklenburgs - mit Qualität und im Verbund für die Zukunft</p> <p><a href="http://www.kreishandwerkerschaft-schwerin.de/ausbildungsmeister">www.kreishandwerkerschaft-schwerin.de/ausbildungsmeister</a></p> <p><a href="http://www.itf-schwerin.de/index.php/projekte/nationale-projekte/ausbildungsmeister">www.itf-schwerin.de/index.php/projekte/nationale-projekte/ausbildungsmeister</a></p>	<p>itf - Innovationstransfer- und Forschungsinstitut Schwerin e.V., Schwerin</p>	<p>Kreishandwerkerschaft Schwerin</p>
<p>Berliner AusbildungsQualität in der Verbundausbildung BAQ</p> <p><a href="http://www.kos-qualitaet.de/baq.html">www.kos-qualitaet.de/baq.html</a></p>	<p>k.o.s Koordinierungsstelle Qualität GmbH, Berlin</p>	<p>ABB Training Center GmbH &amp; Co. KG, Berlin</p>
<p>Ganzheitlicher Ausbildungsnachweis</p> <p><a href="http://www.weingarten.ihk.de">www.weingarten.ihk.de</a></p>	<p>IHK Bodensee-Oberschwaben, Weingarten</p>	<p>50 Betriebe aus der Region Bodensee-Oberschwaben</p>
<p>Entwicklung, Erprobung und Verbreitung einer Ausbildungsprozessintegrierten Qualitätsentwicklung und -sicherung in der betrieblichen Berufsausbildung Graswurzel QES</p> <p><a href="http://www.gab-muenchen.de">www.gab-muenchen.de</a></p>	<p>GAB - Gesellschaft für Ausbildungsforschung, München</p>	<p>AOK Rheinland-Pfalz/Saarland – Die Gesundheitskasse</p> <p>Weiterbildungszentrum Alanus Werkhaus gGmbH</p>
<p>Qualitätsentwicklung und -sicherung im Ausbildungsprozess bei kleinen und mittleren Unternehmen des Maler- und Lackiererhandwerks in Hamburg ML-QuES</p> <p><a href="http://www.ml-ques.de">www.ml-ques.de</a></p>	<p>Helmut-Schmidt.-Universität/ Universität der Bundeswehr Hamburg, Hamburg</p>	<p>Maler- und Lackierer-Innung Hamburg</p>

Projekt	Träger	Kooperations- / Verbundpartner*
<p>ProfUnt - Professionalisierung der Ausbildungsakteure in Thüringer Unternehmen</p> <p><a href="http://www.profunt.eu">www.profunt.eu</a></p>	<p>Universität Erfurt, Fachgebiet Berufspädagogik und berufliche Weiterbildung, Erfurt</p>	<p>Eichenbaum GmbH, Erfurt</p> <p>TIBOR EDV-Consulting GmbH, Erfurt</p> <p>Verband der Metall- und Elektroindustrie in Thüringen e.V., Erfurt</p>
<p>Q<sup>3</sup> - Qualitätszirkel zur Entwicklung eines gemeinsamen Qualitätsbewusstseins sowie Erarbeitung von Qualitätsstandards zwischen allen Akteuren der beruflichen Bildung</p> <p><a href="http://www.qhoch3.net">www.qhoch3.net</a></p>	<p>faw - Fortbildungsakademie der Wirtschaft gGmbH, Chemnitz</p>	<p>ATB Arbeit, Technik und Bildung GmbH, Chemnitz</p>
<p>Entwicklung, Erprobung und Transfer eines ganzheitlichen lernorientierten Qualitätsmanagementsystems für die Berufsausbildung in kleinen und mittleren Unternehmen Q:LAB</p> <p><a href="http://www.berufsbildung-qualitaet.de">www.berufsbildung-qualitaet.de</a></p>	<p>Grundig Akademie für Wirtschaft und Technik, Nürnberg</p>	<p>IG Metall, Funktionsbereich Grundsatzfragen und Gesellschaftspolitik beim Vorstand der IG Metall, Frankfurt</p> <p>Projektbüro für innovative Berufsbildung, Personal- und Organisationsentwicklung, Heidenheim/Brenz</p>
<p>Qualitätsentwicklung in der Ausbildung in Handwerksbetrieben: Entwicklungsinstrumente und Qualifizierungskonzepte</p> <p><a href="http://www.zwh.de">www.zwh.de</a></p>	<p>ZWH - Zentralstelle für die Weiterbildung im Handwerk, Düsseldorf (Verbundleitung)</p>	<p>Handwerkskammer Hannover</p>
<p>QUESAP - Qualitätsentwicklung und -sicherung der praktischen Ausbildung, Intensivierung der Lernortkooperation und Anpassung der Konzepte der berufspädagogischen Qualifizierungen für Praxisanleitungen der Altenpflege</p> <p><a href="http://www.quesap.net">www.quesap.net</a></p>	<p>IGF - Institut für Gerontologische Forschung e.V., Berlin (Standort München)</p>	<p>24 Pflegeeinrichtungen und 6 Altenpflegesschulen in den Modellregionen Bayern, Brandenburg und Nordrhein-Westfalen</p>

\* Kooperations- bzw. Verbundpartner sind Institutionen und Organisationen, die im Rahmen des Modellprogramms eine Kooperationsvereinbarung geschlossen haben.

<b>Abbildungsverzeichnis:</b>	<b>Seite</b>
Abb.1: Qualitätszyklus des Europäischen Bezugsrahmens für die Qualitätssicherung in der beruflichen Aus- und Weiterbildung (reduzierte Darstellung); EQAVET-Poster, Möglichkeit zum Download in unterschiedlichen Sprachen unter folgender URL: <a href="http://www.eqavet.eu/gns/library/promotional-materials/quality-cycle-poster.aspx">http://www.eqavet.eu/gns/library/promotional-materials/quality-cycle-poster.aspx</a> (Stand: 12.08.2013)	8
Abb. 2: Ebenen der Realisierung von Berufsbildungsqualität	13
Abb. 3: Auszug aus einem Diagnosebogen, Modellversuch Qualitätsentwicklung in der Ausbildung in Handwerksbetrieben, in: BEDNARZ, Sigrid; KLEMM, Claudia und KRAMER, Beate: Leitfaden zur Qualitätsentwicklung in der Ausbildung in Handwerksbetrieben, in: Ausbilder Handbuch, 151. Erg.-Lfg. September 2013, Kap.3.7.5, S.14, Abb.5 bzw. ZWH/HANDWERKSKAMMER HANNOVER (Hrsg.), Qualitätsentwicklung in der Ausbildung in Handwerksbetrieben, Düsseldorf, Hannover 2012; Bezug beim ZWH ( <a href="http://www.zwh.de">www.zwh.de</a> )	35
Abb.4: Lernsituation, Modellversuch QUESAP; Original unter URL: <a href="http://www.quesap.net/images/material/quesap_methoden_Handlungshilfe_lernsituationen.pdf">http://www.quesap.net/images/material/quesap_methoden_Handlungshilfe_lernsituationen.pdf</a> (Stand: 12.08.2013)	43
Abb.5: Laufzettel für Ausbildungsprozesse, Modellversuch ML-QuES; Original unter URL: <a href="http://www.ml-ques.de/images/pdfs/laufzettel.pdf">http://www.ml-ques.de/images/pdfs/laufzettel.pdf</a> (Stand: 12.08.2013)	47
Abb.6: Ampeltafel, Modellversuch ML-QuES, reduzierte Darstellung; Original unter URL: <a href="http://www.ml-ques.de/images/pdfs/ampeltafel.pdf">http://www.ml-ques.de/images/pdfs/ampeltafel.pdf</a> (Stand: 12.08.2013)	52
Abb. 7: Muster zur Vorbereitung eines Ausbildungsgesprächs, Modellversuch ML-QuES; Original unter URL: Beispiel: Vorbereitung eines Ausbildungsgesprächs <a href="http://www.foraus.de/media/docs_content/Instrument_07_-_Praxisbeispiel_einer_betrieblichen_Gespraechsvorlage_-_ML-QuES.pdf">http://www.foraus.de/media/docs_content/Instrument_07_-_Praxisbeispiel_einer_betrieblichen_Gespraechsvorlage_-_ML-QuES.pdf</a> (Stand: 12.08.2013)	56
Abb. 8: Erkundung, Modellversuch Q <sup>3</sup> ; Originalformular unter URL: <a href="http://www.qhoch3.net/FAW-upload/Kooperativer%20Erkundungsauftrag%20ueberarb.pdf">http://www.qhoch3.net/FAW-upload/Kooperativer%20Erkundungsauftrag%20ueberarb.pdf</a> (Stand: 12.08.2013)	61
Abb. 9: Bausteine einer gelungenen Lernortkooperation, Modellversuch QUESAP; URL <a href="http://www.quesap.net/images/material/quesap_loko_Handlungshilfe.pdf">http://www.quesap.net/images/material/quesap_loko_Handlungshilfe.pdf</a> (Stand: 12.08.2013); entnommen aus: BMFSFJ 2010; Kap.4.2.1: Lernortkooperation gestalten	63
Abb. 10: Lernsituation, Modellversuch QUESAP; URL: <a href="http://www.quesap.net/images/material/quesap_loko_Handlungshilfe.pdf">http://www.quesap.net/images/material/quesap_loko_Handlungshilfe.pdf</a> (Stand vom 12.08.2013); entnommen aus: BMFSFJ 2010, Handlungshilfe 4: Lernortkooperation; modifiziert von QUESAP	64
Abb.11: Modellversuche im Überblick – nach Forschungsschwerpunkten gruppiert, ENIQAB 2012, S.6	69
<b>Tabellenverzeichnis:</b>	<b>Seite</b>
Tab. 1: Europäische Projektpartner, ENIQAB 2012, S.2	68
Tab. 2: Modellversuche im Modellprogramm Qualitätsentwicklung und -sicherung in der betrieblichen Berufsausbildung, vgl. BIBB, Qualitätsentwicklung und -sicherung in der betrieblichen Berufsausbildung, Infoblatt 03 der zehn Modellversuche im Förderschwerpunkt. Bonn 2013 und BIBB DATENREPORT 2013, Tabelle D2-1 Internet: Modellversuchsförderschwerpunkte, S.75-77, pdf-Datei, Download unter URL: <a href="http://www.datenreport.bibb.de">http://www.datenreport.bibb.de</a> (Stand: 27.08.2013)	70

## Quellen- und Literaturverzeichnis:

### Monografien:

BIBB, Qualitätsentwicklung und -sicherung in der betrieblichen Berufsausbildung, Infoblatt 03 der zehn Modellversuche im Förderschwerpunkt. Bonn 2013

BOREHAM, Nicholas; SAMURÇAY, Renan & FISCHER, Martin (Hrsg.): Work Process Knowledge. London 2002

BMFSFJ 2010: BUNDESMINISTERIUM FÜR FAMILIE, SENIOREN, FRAUEN UND JUGEND (Hrsg.): Die praktische Altenpflegeausbildung. Ein Handbuch des Servicenetzwerkes Altenpflegeausbildung für ambulante und stationäre Pflegeeinrichtungen. Bearbeitung: KNOCH, Tina; PACHMANN, Barbara et. al. Berlin 2010

ENGESTRÖM, Yrjö: Learning by expanding. Helsinki 1987

ENIQAB: Europeanisation of the National Pilot Initiative for Quality Development and Assurance in Company-Based Vocational Education and Training. Bonn 2012

EUROPÄISCHE KOMMISSION: Neue Denkansätze für die Bildung: Bessere sozioökonomische Ergebnisse durch Investitionen in Qualifikationen. Straßburg 2012

FISCHER, Martin; BOREHAM, Nicholas & NYHAN, Barry (Hrsg.): European Perspectives on Learning at Work. The Acquisition of Work Process Knowledge, Cedefop Reference Series. Luxemburg 2004

### Internetlinks:

BIBB DATENREPORT 2013, Tabelle D2-1 Internet: Modellversuchsförderschwerpunkte, S.75-77, pdf-Datei, Download unter URL: <http://www.datenreport.bibb.de> (Stand: 27.08.2013)

BMFSFJ 2013: BUNDESMINISTERIUM FÜR FAMILIE, SENIOREN, FRAUEN UND JUGEND: Gender Datenreport. URL: <http://www.bmfsfj.de/doku/Publikationen/genderreport/1-Bildung-ausbildung-und-weiterbildung/1-6-Uebergaenge-in-den-beruf/1-6-3-uebergaenge-aus-berufsfachschulischer-ausbildung.html> (Stand: 12.08.2013)

THE COPENHAGEN DECLARATION: Declaration of the European Ministers of Vocational Education and Training, and the European Commission, convened in Copenhagen on 29 and 30 November 2002, on enhanced European cooperation in vocational education and training, URL: [http://ec.europa.eu/education/pdf/doc125\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/education/pdf/doc125_en.pdf) (Stand: 12.08.2013)

DEUTSCHE BUNDESREGIERUNG (2013): Exportschlager duale Ausbildung. <http://www.bundesregierung.de/Content/DE/Artikel/2013/04/2013-04-24-exportschlager-duale-ausbildung.html> (Stand: 03.07.2013).

DEQA-VET, ENIQAB: <http://deqa-vet.de/de/ENIQAB.php> (Stand: 12.08.2013)

DEQA-VET, Modellversuche: <http://deqa-vet.de/de/3609.php> (Stand: 12.08.2013)

EMPFEHLUNG DES EUROPÄISCHEN PARLAMENTS UND RATES vom 18. Juni 2009 zur Einrichtung eines europäischen Bezugsrahmens für die Qualitätssicherung in der beruflichen Aus- und Weiterbildung (Amtsblatt C 155/01 vom 18.06.2009), Möglichkeit zum Download unter folgender URL: [http://ec.europa.eu/education/lifelong-learning-policy/eqavet\\_de.htm](http://ec.europa.eu/education/lifelong-learning-policy/eqavet_de.htm) (Stand: 12.08.2013); zitiert wird die amtliche Übersetzung (nicht gegendert)

EQAVET, Tools: Systemebene: URL: <http://www.eqavet.eu/index.html> (Stand: 12.08.2013); Anbieterebene: URL: <http://www.eqavet.eu/index2.html> (Stand: 12.08.2013)

ET 2020: Schlussfolgerungen des Rates vom 12. Mai 2009 zu einem strategischen Rahmen für die europäische Zusammenarbeit auf dem Gebiet der allgemeinen und beruflichen Bildung („ET 2020“) (Amtsblatt C 119 vom 28.5.2009), Möglichkeit zum Download unter folgender URL: [http://ec.europa.eu/education/lifelong-learning-policy/policy-framework\\_en.htm](http://ec.europa.eu/education/lifelong-learning-policy/policy-framework_en.htm) (Stand: 12.08.2013)

EUROTRAINER KONSORTIUM (2008): Betriebliches Bildungspersonal. Schlüsselakteure für die Umsetzung des lebenslangen Lernens in Europa, S. 5, URL: [http://ec.europa.eu/education/more-information/doc/eurotrainersum\\_de.pdf](http://ec.europa.eu/education/more-information/doc/eurotrainersum_de.pdf) (Stand: 05.07.2013)

QUALITÄTSZYKLUS des Europäischen Bezugsrahmens für die Qualitätssicherung in der beruflichen Aus- und Weiterbildung, EQAVET-Poster, Möglichkeit zum Download in unterschiedlichen Sprachen unter folgender URL: <http://www.eqavet.eu/gns/library/promotional-materials/quality-cycle-poster.aspx> (Stand: 12.08.2013)

DIE WELT, AFP/Ks, Obama, URL: <http://www.welt.de/politik/ausland/article113606515/Obamaschwaermt-von-deutschen-Schulen.html> (Stand 03.07.2013)

**Abkürzungsverzeichnis:****BIBB:** Bundesinstitut für Berufsbildung**BMBF:** Bundesministerium für Bildung und Forschung**DEQA-VET:** Deutsche Referenzstelle für Qualitätssicherung in der beruflichen Bildung (German Refe-**ECVET:** Europäisches Leistungspunktesystem für die Berufsbildung (European Credit System for Vocati-**ENIQAB:** Europäisierung der nationalen Modellinitiative zur Qualitätsentwicklung und -sicherung in der betrieblichen Berufsbildung (Europeanisation of the National Pilot Initiative for Quality Development and Assurance in Company-Based Vocational Education and Training)**EQARF:** Europäischer Bezugsrahmen zur Qualitätssicherung in der beruflichen Aus- und Weiterbildung (European Quality Assurance Reference Framework for Vocational Education and Training)**EQAVET:** Der Europäische Bezugsrahmen für die Qualitätssicherung in der beruflichen Aus- und Weiter-**EQR:** Europäischer Qualifikationsrahmen**ET 2020:** Education and Training 2020**KMU:** Kleine und mittlere Unternehmen**PDCA-Zyklus:** Plan-Do-Check-Act (vierphasiger Qualitätszyklus/ Deming-Kreis)**Abstract:**

Eine qualitativ hochwertige Ausbildung ist eine unverzichtbare Voraussetzung für den erfolgreichen Start junger Menschen ins Berufsleben und stellt sicher, dass der Bedarf an Fachkräften in der Wirtschaft gesichert wird. Hierüber herrscht allgemeiner Konsens. Doch wie lässt sich die Qualität in der Ausbildung sichern und weiter entwickeln?

Dieser Frage gingen in Deutschland zehn Modellversuche im Förderschwerpunkt „Qualitätsentwicklung und -sicherung in der betrieblichen Berufsausbildung“ nach, in denen aus der Praxis heraus und mithilfe wissenschaftlicher Unterstützung Innovationen für die Ausbildungspraxis entwickelt und erprobt wurden. Die Modellversuche bieten einen Fundus an Best-Practice-Beispielen, die auch für die europäische Qualitätsstrategie EQAVET nutzbar gemacht werden können. Die vorliegende Veröffentlichung stellt die Ergebnisse der Modellversuche vor.

