



## Betriebliche Ausbildung nach dem Modell der dualen Berufsbildung in Griechenland

Abteilung Aus- und Weiterbildung  
Deutsch-Griechische Industrie- und Handelskammer



**Deutsch-Griechische  
Industrie- und Handelskammer**  
Ελληνογερμανικό Εμπορικό  
και Βιομηχανικό Επιμελητήριο

SPONSORED BY THE



Federal Ministry  
of Education  
and Research

## Impressum

**Rechte:** Alle Rechte liegen beim Herausgeber. Ein Nachdruck auch auszugsweise dieser Publikation ist nur mit schriftlicher Genehmigung des Herausgebers gestattet.

**Herausgeber** Deutsch-Griechische Industrie- und Handelskammer

Dorileou 10-12, 11521 Athen  
Τηλ.: +30 210 6419000

[www.dual.com.gr](http://www.dual.com.gr)

**Redaktion:** Sarina Thiele, Leiterin der Abteilung Aus- und Weiterbildung,  
Deutsch-Griechische Industrie- und Handelskammer

Nikolaos Kokkosis, Wissenschaftlicher Mitarbeiter, Abteilung Aus- und Weiterbildung,  
Deutsch-Griechische Industrie- und Handelskammer

**Stand** April 2020

## VORWORT

Die Studie über die betriebliche Ausbildung nach dem deutschen Modell der dualen Berufsausbildung in Griechenland entstand im Rahmen des vom Bundesministerium für Bildung und Forschung finanzierten Projekts „Interim\_Gr“. Dieses Projekt stellt eine „Brücke“ zum Übergang von den Pilotprojekten MENDI (Mentoring Dual International) in der Tourismusbranche und dem Projekt VETnet (German Chambers worldwide network (AHK) for cooperative, work-based Vocational Education & Training) für technische Berufe dar. Es handelt sich dabei um zwei gelungene Pilotprojekte, die mit Erfolg abgeschlossen wurden und unter Beweis gestellt haben, dass das Modell der dualen Berufsbildung in Drittländern und in Wirtschaften außerhalb Deutschlands, wie z. B. in Griechenland, Anwendung finden kann. Ziel dieser Pilotprojekte war nicht eine eins-zu-eins Übertragung der dualen Berufsbildung auf Griechenland, aber der Transfer von Wissenswerkzeugen und Methoden des deutschen dualen Berufsbildungssystems.

Der deutsch-griechische Dialog im Bereich der Bildung begann im Jahr 2010 im Rahmen der Initiative der deutsch-griechischen Kooperation der **Bundesregierung** vom 5. März 2010. Diese Kooperation wurde durch die Vereinbarung eines Memorandums zur Kooperation im Bereich der beruflichen Bildung vertieft, das Deutschland im Dezember 2012 mit sechs europäischen Ländern unterzeichnete. Im gleichen Zeitraum wurde ein bilaterales Kooperationsabkommen im Bereich der beruflichen Bildung zwischen dem griechischen Ministerium für Bildung und religiöse Angelegenheiten und dem deutschen Bundesministerium für Bildung und Forschung unterzeichnet, das im Jahr 2017 auf weitere drei Jahre verlängert wurde. Im Jahr 2013 begann die **deutsch-griechische Zusammenarbeit im Bereich der Berufsbildung** mit dem Ziel, Perspektiven für eine berufliche Bildung aufzuzeigen, die sich an dem Arbeitsmarkt Griechenlands orientieren. Die globale Wirtschaftskrise hatte ganz besonders in Griechenland negative Auswirkungen. Die Reform der beruflichen Bildung wurde als sehr dringlich erachtet und zielte auf die Reduzierung der hohen Jugendarbeitslosenquote und der Förderung einer hochwertigen Alternativlösung zur von den Griechen favorisierten universitären Bildung ab. Die Möglichkeit einer Beschäftigung mit paralleler theoretischer und betrieblicher Bildung könnte für viele Jugendliche eine attraktive Lösung darstellen, da sie auf diesem Weg erste Berufserfahrungen sammeln und zugleich ihr erstes Einkommen generieren können.

Der Bedarf an Fachpersonal ist hoch, und viele Unternehmen in Griechenland sind bereit in die jungen Menschen zu investieren, da diese das zukünftige Arbeitspotential des Landes ausmachen. Hauptziel der Deutsch-Griechischen Industrie- und Handelskammer ist es, das Modell der dualen Berufsbildung mit hohen Qualitätsstandards in den Nationalen und Europäischen Qualifikationsrahmen einzubinden, so dass das Bildungssystem nicht nur vom Staat, aber auch von den Sozialpartnern, den Unternehmen und der Gesellschaft akzeptiert wird.

Einen der wesentlichen Bestandteile des Modells der dualen Berufsbildung stellt die betriebliche Bildung dar. In beiden Pilotprojekten MENDI und VETnet bestand eine Kooperation bei der Durchführung der Projekte und Berufsbildungsprogramme mit der griechischen Arbeitsagentur (OAED) (experimentelle Berufsschulen PSEK und EPAS-Berufsschulen), wobei die betriebliche Ausbildung das Grundelement des Berufsbildungsangebots ausmachte. Diese fand parallel (morgens Ausbildung im Betrieb und nachmittags theoretischer Unterricht) oder als Blockunterricht (theoretischer Unterricht in den Wintermonaten und betriebliche Ausbildung in den Sommermonaten aufgrund der Saisonalität des griechischen Tourismus) statt.

Ziel der Studie ist es zu analysieren, wie die Qualitätssicherung in der betrieblichen Ausbildung gewährleistet wird. Als Beispiele dazu dienen die sich aus den Pilotprojekten MENDI und VETnet gewonnenen Erkenntnisse, wie auch die Weiterführung des Modells der dualen Berufsbildung in Griechenland unter der Marke DUAL HELLAS.

## INHALT

Vorwort .....	2
Einführung .....	5
Reformen in der beruflichen Bildung .....	5
Modernisierung und Attraktivität der Berufsbildung .....	6
Erkenntnisse zum Verhältnis von Berufsbildung und Qualifikationen .....	6
1. Berufsbildung in Deutschland .....	8
1.1. Berufliche Erstausbildung .....	8
1.2. Einführung in das duale Bildungssystem .....	8
1.3. Die Rolle der Kammern in Deutschland .....	9
1.3.1. Handwerkskammern (HWK) .....	9
1.3.2. Industrie- und Handelskammern (IHK) .....	9
1.4. Die Rolle der Arbeitgeber in Deutschland .....	10
2. Duale Berufsbildung in Griechenland .....	11
2.1. Pilotprojekte und Aktionen der Deutsch-Griechischen Industrie- und Handelskammer .....	11
2.1.1. Mendi (Mentoring Dual International) .....	11
2.1.2. VETnet (German Chambers worldwide network (AHK) for cooperative, work-based Vocational Education & Training) .....	12
2.1.3. GRAEDUCATION .....	12
2.2. Qualitätssicherung in der betrieblichen Berufsausbildung .....	13
2.2.1. Qualitätsstandard 1 - Berufsbildungsgremium .....	13
2.2.2. Qualitätsstandard 2 - Zeitgemäße Berufsbilder und Fortbildungsprofile .....	13
2.2.3. Qualitätsstandard 3 - Maßgeschneiderte berufsschulische Curricula .....	14
2.2.4. Qualitätsstandard 4 - Ausbilderqualifizierungskonzept – „AdA- International“ .....	14
2.2.5. Qualitätsstandard 5 - Eignung des Betriebes als Ausbildungsstätte .....	15
2.2.6. Qualitätsstandard 6 - Betrieblicher Ausbildungsplan .....	16
2.2.7. Qualitätsstandard 7 - AHK-Ausbildungsmanagement .....	16
2.2.8. Qualitätsstandard 8 - Prüfungskommission .....	17
2.2.9. Qualitätsstandard 9 - Qualifizierte Prüfer .....	17
2.2.10. Qualitätsstandard 10 - Valide Prüfungsaufgaben .....	17
2.2.11. Qualitätsstandard 11 - Zertifizierung .....	18
2.2.12. Qualitätsstandard 12 - Organisation und Durchführung von Prüfungen .....	19

2.3. Pilotprojekte - Best Practices .....	19
2.3.1. Mendi - Train-the-Trainer .....	19
2.3.2. VETnet - Train-the-trainer .....	20
2.4. Übertragungsprozess des dualen Berufsbildungssystems in Griechenland .....	20
2.4.1. Ausbildungspolitik & Ausbildungspraxis .....	20
2.4.2. Beteiligte Parteien .....	21
2.4.3. Die Rolle der beteiligten Parteien .....	21
2.5. Analyse der Umsetzung des dualen Systems in Griechenland .....	21
3. Elemente zur Qualitätsstärkung der dualen Berufsbildung .....	23
3.1. Die Rolle der Deutsch-Griechischen Industrie- und Handelskammer .....	23
3.2. Bedarf an Infrastruktur .....	23
3.3. Ausbildungsmaterialien .....	23
3.4. Ausbilder und Lehrkräfte .....	24
3.5. Infrastruktur der Unternehmen .....	24
3.6. Koordinationsstelle .....	24
3.7. Kommunikation .....	24
4. Herausforderungen und Vorschläge zur Umsetzung von bewährten Praktiken in der Berufsbildung .....	26
4.1. Vorschläge zur Verbesserung des Umfelds des Ausbildungssystems .....	26
4.2. Weg zur Aufwertung des sozialen Dialogs .....	26
4.3. Sozialer Dialog und betriebliche Berufsbildung (Mathitia) .....	27
4.4. Bedarf nach einem Überwachungsträger .....	28
4.5. Bessere Formulierung des Unternehmensbedarfs .....	28
4.6. Größere Verlagerung in Richtung betriebliche Weiterbildung im lebensbegleitenden Lernen .....	28
5. Allgemeine Schlussfolgerungen .....	29

## EINFÜHRUNG

Nach einer fast dreizehnjährigen Wirtschafts- und Finanzkrise verzeichnet die griechische Wirtschaft Erholungstendenzen. Während der Krise wiesen Sozial- und Wirtschaftsindikatoren wie Arbeitslosigkeit, Wirtschaftsleistung, BIP pro Kopf einen beträchtlichen Rückgang auf, ein Anzeichen des raschen sozialen und wirtschaftlichen Wandels.

Zur Bekämpfung der Jugendarbeitslosigkeit und Unterstützung der griechischen Wirtschaft wurde die Notwendigkeit der Modernisierung des Berufsbildungssystems des Landes erkannt. Die Anpassung der Bildung an die Anforderungen der Realwirtschaft stellt eine wesentliche Maßnahme dar. In den letzten Jahrzehnten hat sich in der griechischen Wirtschaft eine eher negative Haltung gegenüber der Berufsbildung entwickelt. Sogar die öffentlichen Berufsbildungseinrichtungen, wie das Berufliche Lyzeum (EPAL), die Berufsbildungsinstitute (IEK) oder die Berufsschulen (EPAS/Mathitia) wurden und werden als eine Notlösung für diejenigen jungen Menschen erachtet, für die der Zugang zur höheren Bildung besonders schwer oder gar unmöglich war.

### Reformen in der beruflichen Bildung

Der nationale strategische Rahmen für die Berufsbildung ist zwar in Kraft getreten, aber die Attraktivitätssicherung dieses Bildungsbereichs ist immer noch eine Herausforderung. Der Anteil der Teilnehmenden (auf der ISCED-Stufe 3) am Sekundarbereich der beruflichen Bildung hält sich konstant bei ca. 30%, liegt aber unter dem Durchschnitt der Europäischen Union (EU) (47,3%).

Der Beschäftigungsanteil der Absolventen der Berufsbildung liegt weit unter dem Durchschnitt der EU (76,6%) und weit unter dem Gesamtbeschäftigungsanteil in Griechenland (56,2%), und das trotz des Anstiegs auf 40,7% im Jahr 2016. Ein gemeinsamer Qualitätsrahmen für die Berufsbildung und die in der betrieblichen Berufsbildung verwendeten Curricula entstand im Jahr 2017. Der nationale strategische Rahmen wird von zwei Trägern unterstützt:

- Der Nationale Rat für Bildung und Entwicklung von Humanressourcen hat eine beratende Funktion und gibt wissenschaftliche Leitlinien für die Formulierung der entsprechenden Politik vor, unter anderem hinsichtlich der effektiven Verbindung mit dem Arbeitsmarkt.
- Der neue Nationale Ausschuss für die Berufsbildung, der die Umsetzung der Berufsbildungsstrategien überwacht.

Griechenland baute weiterhin die betriebliche Berufsbildung aus. Für die Absolventen der beruflichen Bildung der Sekundarstufe II wurde mit der Unterstützung der Europäischen Zentralbank (EZB) ein weiteres optionales Praxisjahr eingeführt. Nach einer Pilotphase fiel der Startschuss für das optionale vierte Jahr im März 2017 in sieben Berufsbildern mit 1.200 Auszubildenden im öffentlichen und privaten Sektor. Für den zweiten Zyklus kamen dann im Oktober 2017 neun weitere Berufsbilder dazu, an dem 3.450 Auszubildende teilnahmen. Dieses Programm mit einer Laufzeit von neun Monaten ermöglicht den Zugang an die Qualifikationen auf dem Niveau 5 des EQF (Europäischer Qualifikationsrahmen).

Im akademischen Jahr 2018-2019 wurden fünf neue Berufsbilder eingeführt. Gleichzeitig gibt es ein doppeltes Format für die Sekundarstufe II der beruflichen Bildung, das vom OAED und seinen Berufsschulen umgesetzt wird, mit über 6.000 Auszubildenden im Jahr 2017.

Im Jahr 2019 sahen die jüngsten und wichtigsten Reformen für die Berufsbildung Folgendes vor:

- Die Stärkung der Kompetenzen des Generalsekretariats für Lebenslanges Lernen als zuständiger Träger für die betriebliche Berufsbildung der EPAL-Schulen (Mathitia) und für das Lernen im Betrieb;
- die Organisation von 29 Ausbildungsklassen in Berufsbildern der beruflichen Lyzeen;
- sowie das neue Gesetz 4610/2019, in dem Themen definiert werden, wie:
  - Beurteilung der Schüler der beruflichen Lyzeen und der Auszubildenden der „Post-Lyzeum-Ausbildungsklasse“.
  - Zugang zum tertiären Bildungsbereich für die EPAL-Absolventen, die sich an den gesamtgriechischen Sonderaufnahmeprüfungen beteiligen können und somit den Hochschulzugang in den entsprechenden oder ähnlichen Berufsbildern Ihres Abschlusses erlangen. Durch Ministerialbeschluss wird die Anzahl der dafür zur Verfügung stehenden Studienplätze bestimmt.
  - Organisation und Betrieb der „Post-Lyzeum-Ausbildungsklasse“.

Wichtige Reformen fanden zwar statt, aber die Attraktivität der Berufsbildung hält sich weiterhin in Grenzen. Die Anzahl der Schüler der Sekundarstufe II, die sich für diesen Bildungsweg entscheiden, belief sich 2017 auf 28,8 % (EU-Durchschnitt 47,8%) mit einer abnehmenden Tendenz seit 2013, wobei der EU-Durchschnitt mit 48% relativ stabil geblieben ist.

Modernisierung und  
Attraktivität der  
Berufsbildung

Das Programm „Neustart der Beruflichen Lyzeen (EPAL)“ wurde auf insgesamt 401 EPAL-Schulen ausgeweitet. Durch den zusätzlichen optionalen postsekundären Zyklus der „Post-Lyzeum-Ausbildungsklasse“ wird der wichtige Aspekt der arbeitsnahen Ausbildung für die Absolventen der Sekundarstufe II gewährleistet. Eine steigende Nachfrage nach Auszubildenden ist zu verzeichnen, aber gleichzeitig hält sich das gesamte Ausbildungsplatzangebot seitens der Unternehmen mit 48% des Gesamtangebots auf einem niedrigem Niveau.

Die Ausbildung des Berufsbildungspersonals stellt eine entscheidende Herausforderung dar. Im Rahmen des „Qualitätsrahmens der betrieblichen Berufsausbildung“ aus dem Jahr 2017 ist die Schaffung eines Registers von zertifiziertem Lehrpersonal in den Unternehmen vorgesehen, dieses muss an Fort- und Weiterbildungsprogrammen teilnehmen, die von der Griechischen Arbeitsagentur (OAED), den Kammern und den Bildungseinrichtungen speziell entwickelt werden.

In der zweiten Phase der Fortbildung von Lehrpersonal in Bezug auf die Lehrlingsausbildung im Mai 2019 nahmen 1500 Lehrkräfte teil. Seit September 2019 stellt die Zertifizierung der Lehrkompetenzen von Berufsbildnern und Lehrpersonen in der

Erwachsenenbildung, die bis Ende 2019 verlängert wurde, eine Voraussetzung für die Teilnahme an staatlich finanzierten Programmen nicht-formaler Bildung im Bereich der beruflichen Erstausbildung und der beruflichen Weiterbildung im lebensbegleitenden Lernen (Gesetz 4485/2017) dar.

Trotz der Notwendigkeit zum Erwerb zusätzlicher Qualifikationen lässt sich eine geringe Teilnahme der Erwachsenen an Bildungsprogrammen feststellen. Mit 4,5% im Jahr 2017 lag die Teilnahme der Erwachsenen an Bildungsprogrammen weit unter dem EU-Durchschnitt (10,9%). Laut der Erhebung zur beruflichen Weiterbildung bot 2015 nur 21,7% der griechischen Unternehmen ihren Mitarbeitern eine Weiterbildung an (EU-Durchschnitt 72,6%), nur 18,5% der Beschäftigten nahmen an diesen Weiterbildungsprogrammen teil (EU-Durchschnitt 40,8%) und somit ist Griechenland ein Schlusslicht im europäischen Vergleich.

Der Großteil der griechischen Unternehmen erachtet für die Kundenbetreuung relevante Kompetenzen und Teamfähigkeit als sehr wesentlich für die Förderung des Unternehmertums. In den letzten Jahren werden sowohl im öffentlichen als auch im privaten Sektor in den Bereichen Bildung und Beschäftigung Bestrebungen unternommen, das Humankapital durch Bildungsprogramme mit mehr digitalen Kompetenzen auszustatten.

Um das niedrige Niveau an digitalen Kompetenzen zu steigern, erarbeitet Griechenland ein IKT-Ausbildungs- und Zertifizierungsprogramm für 18- bis 24-jährige junge Arbeitslose. Darüber hinaus ermöglicht das Bildungsangebot an den landesweit operierenden 74 Schulen der zweiten Chance und an den kommunalen Zentren für Lebenslanges Lernen Erwachsenen mit geringen Qualifikationen und Fertigkeiten zusätzliche Bildungschancen.

## Erkenntnisse zum Verhältnis von Berufsbildung und Qualifikationen

1. Stetig wechselnde Bedingungen führen Unternehmen und ganze Branchen dazu, sich effizienteren Methoden zur Produktivitätssteigerung zuzuwenden. Die globale Wirtschaftskrise, der rasante technologische Wandel, die Veränderung der demografischen Lage und die stark wachsende Macht der Schwellenländer gehören zu den größten Herausforderungen, denen sich die Geschäftswelt stellen muss. Die Auswirkungen dieser Herausforderungen sind in Griechenland deutlich sichtbar, insbesondere in den letzten zehn Jahren als die Krise ihren Höhepunkt erreichte. Die Unternehmen können aber nicht stillstehen und müssen daher ihre Ziele im Hinblick auf die Herausforderungen neu definieren. Die Kostensenkung ist ein überholter Trend in der Privatwirtschaft insbesondere in Bezug auf die Wertstellung der Beschäftigten; denn die Unternehmen sind sich bewusst, dass die Humanressourcen ihr wichtigstes Kapital ausmachen und deren gute Leistung zu einer Vervielfachung ihrer Gewinne führt.
2. Die Konsolidierungsprogramme, die verfolgt wurden, umfassten aber – um die Förderung der Wettbewerbsfähigkeit und des Wirtschaftswachstums zu ermöglichen – auch die Umsetzung von strukturellen Maßnahmen zur Entwicklung eines Berufsbildungsangebots in Form von betrieblicher Ausbildung und die Bereitstellung von Ausbildungsplätzen für betriebliche Berufsbildung seitens der Unternehmen. (Auflagen des Memorandums 2017).

3. Diese Maßnahme ist im Paket struktureller Interventionen auf dem Arbeitsmarkt und den Humanressourcen enthalten, da das Humankapital eines Landes in qualitativer Hinsicht von der Bildungspolitik und deren Möglichkeiten, den aktuellen Bedürfnissen der Wirtschaft nachzukommen, bestimmt wird. Schlussfolgernd lässt sich feststellen, dass die Bildungspolitik, die Schulstrukturen und die Berufsprofile dringend auf den neuesten Stand gebracht werden müssen, um eine Anpassung der Qualifikationen an die internationalen Trends und den Arbeitsmarktbedarf zu ermöglichen.
4. Der internationale Wettbewerb stellt hohe Ansprüche an die Bildungsgemeinschaft, die sich verpflichtet sieht, den zukünftigen Beschäftigten ein geeignetes Werkzeug zur Verfügung zu stellen, damit diese Teil des Produktionsprozesses werden können. Tatsache ist, dass die Entwicklung der Technologien und der Bedürfnisse der Verbraucher viel rasanter erfolgt als die Weiterentwicklung des Bildungssystems. Demzufolge ist es erforderlich, dass die Veränderung der Produktionsmodelle und die dazu entsprechenden Investitionen auch in den Berufsprofilen ihren Niederschlag finden.
5. Die vorherrschenden Innovationen verändern nicht nur den Inhalt der Berufe drastisch, aber auch Ihre „Macht“ auf dem eigentlichen Arbeitsmarkt. Bezeichnend für diese Entwicklung ist die Tatsache, dass zwar einige Prognosen über die Berufe der Zukunft gemacht werden können, aber die künftigen Arbeitsstellen ganz gewiss noch nicht vom Markt erfunden sind.

Die Berufsbildung ist in drei Grundstrukturen gegliedert:

- a) Die berufliche Erstausbildung stellt in der Regel die erste Ausbildung dar, über die man in das Berufsleben einsteigen kann. In Deutschland ist eine staatlich anerkannte Prüfung für ungefähr 326 (2019) Berufe möglich und dadurch wird ein guter Berufseinstieg gewährleistet.
- b) Die Weiterbildung (Lebenslanges Lernen) ermöglicht die Entwicklung und Weiterentwicklung in einem bereits ausgeübten Beruf.
- c) Der Berufswechsel (Umschulung), wenn ein Arbeitnehmer seinen alten Beruf nicht mehr ausüben kann und ein beruflicher Neustart durch die Erlernung eines neuen Berufes bezweckt wird.

In der Regel nehmen die jungen Menschen nach ihrem Schulabschluss an dem dualen System entweder auf postsekundärer Stufe (Berufsschule) oder auf tertiärer Stufe (duales Studium) teil. Für alle Schulabsolventen aus allen Schularten (Hauptschule, Realschule & Gymnasium) ist der Übergang zur Berufsschule oder zu den Universitäten möglich. Die Berufsbildung in Deutschland ist in dem sogenannten „Dualen Berufsbildungssystem“ organisiert, die Ausbildung findet an zwei Lernorten statt, Schule und Betrieb. Am Ende einer solchen Ausbildung müssen drei Ziele abgedeckt sein:

## 1. Berufsbildung in Deutschland

### 1.1. Berufliche Erstausbildung

- Die Auszubildenden verfügen über ein breites Wissensspektrum, dies bedeutet, dass sie sich das Grundwissen des gewählten Ausbildungsberufes angeeignet haben und über gute Kenntnisse in den Hauptfächern z. B. Mathematik, Physik usw. verfügen.
- Die Auszubildenden verfügen über Fachwissen, das für die Ausübung ihres Berufes notwendig ist.
- Die Auszubildenden haben sich auf eine Tätigkeit vorbereitet, die besondere Qualifikationen erfordert und haben sich Berufserfahrung während ihrer Ausbildung angeeignet. Am Ende der Berufsausbildung müssen sich die Auszubildenden einer staatlich anerkannten Prüfung unterziehen (in der Regel wird diese von den lokalen Industrie- und Handelskammern oder den Handwerkskammern durchgeführt) um ein Ausbildungszertifikat zu erlangen. Dies ermöglicht ihnen später sich auf beliebige Stellen zu bewerben, falls sie sich gegen eine weitere Beschäftigung im Ausbildungsbetrieb entscheiden. Durch das Zertifikat sind die Betriebe in der Lage zu erkennen, dass die bewerbenden Personen über die nötige Fachkompetenz laut ihres Berufes verfügen.

## 1.2. Einführung in das duale Bildungssystem

Mit dem Begriff „duales System“ wird dieses besondere Berufsausbildungssystem beschrieben, das in Deutschland und in anderen deutschsprachigen Ländern wie Österreich und in der Schweiz Anwendung findet. Dieses System besteht aus privaten Unternehmen und öffentlichen Berufsschulen, die gemeinsam die jungen Menschen ausbilden.

Die Unternehmen und die Berufsschulen kooperieren, obwohl es sich dabei im rechtlichen Sinne und in Bezug auf den Lernort um zwei unterschiedliche Ausbildungsstrukturen handelt. Im Lernbetrieb wird theoretisches Wissen vermittelt, das in den Berufsschulen sehr oft durch Fachwissen im Rahmen von praktischen Übungen ergänzt wird. Aus diesem Grund ist es von wesentlicher Bedeutung, dass zwischen den beiden Institutionen eine enge Zusammenarbeit im Sinne einer ergänzenden Ausbildung ohne Überlappungen bzw. Wiederholungen zu Gunsten der Auszubildenden erfolgt.

Ein stark vereinfachtes Beispiel solch einer Kooperation wäre das folgende: In einer Autowerkstatt eines Betriebs lernen die Auszubildenden, wie sie die Felgen von Ford- oder VW-Kraftfahrzeugen wechseln können. In der Berufsschule wird den Auszubildenden das allgemeine theoretische Wissen vermittelt, damit sie in Zukunft auch die Felgen anderer Autohersteller wechseln können. Und dies ist wichtig, denn solche Denk- und Handlungskompetenzen werden von den Beschäftigten erwartet.

Die Auszubildenden müssen aber auch in der Lage sein, das angeeignete theoretische Wissen in die Praxis umzusetzen. Es reicht also nicht aus theoretisch zu erkennen, wie sich eine Felge zusammensetzt, sondern sie müssen sie auch richtig montieren können. Die Auszubildenden müssen in die Lage versetzt werden, das Wissen von der einen Ebene auf andere Ebenen zu übertragen.

Die einzelnen Punkte der Berufsbildung werden detailliert durch einen klaren Rechtsrahmen bestimmt, wonach es Minderjährigen (unter 18 Jahren) erlaubt ist, als Auszubildende beschäftigt zu werden (es bestehen dabei besondere Regelungen in Bezug auf das Beschäftigungsverhältnis), und darüber hinaus wird die Anerkennung der Berufe genau definiert.

Erst kürzlich (im Oktober 2019) wurde eine bundesweite einheitliche Regelung für die Mindestvergütung von Auszubildenden getroffen

### 1.3. Die Rolle der Kammern in Deutschland

In der Handwerkskammer sind alle Handwerksbetriebe einer Region organisiert. Bundesweit gibt es insgesamt 55 Handwerkskammern. Die Handwerkskammern sind Körperschaften des öffentlichen Rechts. Sie repräsentieren als Selbstverwaltungseinrichtungen der Wirtschaft die Interessen des Handwerks gegenüber der Politik und der Verwaltung. Ihren bundesweit rund 1 Mio. Mitgliedsbetrieben bieten die Kammern ein breites Spektrum von Dienstleistungen an, das von technischer, betriebswirtschaftlicher und rechtlicher Beratung bis hin zur Beratung in der beruflichen Bildung reicht. Den Handwerkskammern obliegt zudem die Rechtsaufsicht über die Handwerksinnungen, die sich aus den einzelnen Handwerksberufen der Bezirke zusammensetzen. Auf Bundesebene sind sie Mitglieder des Zentralverbandes des Deutschen Handwerks mit Sitz in Berlin, dem neben den regionalen Handwerkskammertagen auch 42 Zentralverbände des Handwerks angehören. Die Ihnen durch den Staat übertragene Aufgabe umfasst die Unterstützung der Betriebe mit rechtlicher Beratung, die organisatorische Durchführung und Überwachung der Zwischen- und Abschlussprüfungen sowie die Überwachung der betrieblichen Ausbildung durch die Ausbildungsnachweise. Die Handwerkskammern betreuen rund 122 der insgesamt 326 Ausbildungsberufe, die von der Handwerksordnung bestimmt werden. Die Betriebe, welche Ausbildungsplätze anbieten möchten, wenden sich an die Ausbildungsberater der Handwerkskammern, diese suchen die Betriebe auf und leisten Unterstützung bei allen Fragen zur Berufsbildung (zuständige Stellen). Ferner tragen auch die Innungen zur beruflichen Ausbildung im Handwerk bei.

#### 1.3.1. Handwerkskammern (HWK)

Die Industrie- und Handelskammern nehmen als öffentlich-rechtliche Körperschaften auf regionaler Ebene die Interessen der Mitgliedsunternehmen gegenüber Kommunen, Ländern und regionalen staatlichen Stellen wahr. 3,6 Mio. gewerbliche Unternehmen sind Mitglieder von Industrie- und Handelskammern.

#### 1.3.2. Industrie- und Handelskammern (IHK)

Die Industrie- und Handelskammern sind regional strukturiert, bundesweit gibt es 80 Kammern. Die Spitzenorganisation der IHKs ist der Deutsche Industrie- und Handelskammertag (DIHK) mit Sitz in Berlin.

Die Unternehmen profitieren von den Beratungs- und Informationsangeboten der IHK in vielen Bereichen, beispielweise zur Existenzgründung, zu Fragen des Außenhandels und des Steuerrechts. Zusätzlich kann man eine Vielzahl an Veröffentlichungen und Informationsmaterialien bestellen.

Eine sogenannte hoheitliche, also eine vom Staat übertragene Aufgabe ist das Fördern, Regeln und Überwachen der Berufsbildung. Die Industrie- und Handelskammern betreuen rund 270 Berufe. Die Industrie- und Handelskammern beraten Unternehmen, die ausbilden möchten, und ihre Ausbildungsberater suchen die interessierten Unternehmen auf und stehen als Ansprechpartner für alle Fragen zur Berufsausbildung zur Verfügung.

Wenn Unternehmen Ausbildungsplätze anbieten möchten, müssen sie sich an die zuständigen Stellen wenden; In der Regel an die Industrie- und Handelskammern und die Handwerkskammern. Darüber hinaus gibt es verschiedene Berufsverbände, wie beispielsweise Ärztekammern, Rechtsanwaltskammern und Landwirtschaftsverbände. Bei einem Termin mit den Ausbildungsberatern werden in einem persönlichen Gespräch Informationen zur Ausbildung vermittelt. In den Industrie- und Handelskammern sowie in den Handwerkskammern sind die Unternehmen nach Berufsgruppen regional organisiert. Zuständige Stellen für die Ausbildung in Gewerbebetrieben, die nicht zum Handwerk zählen, sind die Industrie- und Handelskammern, für die Ausbildung im Handwerk die Handwerkskammern. Je nach Beruf und unabhängig von der Zuordnung des Unternehmens sind auch andere Verbände für die Ausbildung zuständig.

Die Kammern stehen den Unternehmen mit einem breitgefächerten Beratungs- und Informationsangebot zur Seite. So begleiten sie Unternehmensgründer und geben Auskunft bei Außenhandel- und Steuerfragen. Die örtlich zuständigen Kammern beraten zu Fragen der Unternehmensbesteuerung und der wirtschaftlichen Ansässigkeit. Ferner übernehmen die Kammern je nach Branche die Abnahme der Abschlussprüfungen und erteilen den Absolventen nach erfolgreichem Abschluss der Berufsausbildung die Zertifikate.

#### 1.4. Die Rolle der Arbeitgeber in Deutschland

Zunächst entscheiden die Unternehmen, ob sie Berufe im Zusammenhang mit der beruflichen Erstausbildung abdecken möchten, welche Berufe Ihrem Bedarf entsprechen und wie viele Auszubildende sie aufnehmen möchten.

Es ist selbstverständlich, dass im dualen System die ausbildenden Unternehmen eine zentrale Rolle einnehmen, da der wichtigste und wesentlichste Hauptanteil der Ausbildung im Unternehmen stattfindet.

Ausbildungsvoraussetzungen und Aufgaben der Ausbildungsbetriebe im Rahmen des dualen Systems:

- Die Unternehmen sind während der gesamten Ausbildung verpflichtet, die geeigneten fachlichen und technischen Qualitätsmerkmale zu garantieren
- Der ausbildende Arbeitgeber ist verpflichtet, mit dem Auszubildenden für die Dauer der Ausbildung einen Berufsausbildungsvertrag abzuschließen
- Die Unternehmen sorgen für die Durchführung der Berufsausbildung gemäß den Verordnungen und der Gesetzgebung
- Die Berufsausbildung erfolgt gemäß den entsprechenden verbindlichen Bestimmungen der Ausbildungsordnungen, wodurch bundesweit einheitliche Standards garantiert werden
- Der Unternehmensinhaber oder ein fachlich geeigneter Ausbilder sorgen für den reibungslosen Ausbildungsverlauf gemäß den geltenden Ausbildungsordnungen
- Die Ausbilder sind entsprechend der jeweiligen Berufsbilder für die Planung, den Ausbildungsinhalt und den Zeitplan der betrieblichen Berufsbildung zuständig
- Die ausbildenden Arbeitgeber sind verpflichtet dafür Sorge zu tragen, dass die Auszubildenden der dualen Berufsbildung die Ausbildungsziele in der vorgesehenen Ausbildungszeit erreichen, insbesondere, wenn sie sich berufliche Kompetenzen aneignen, die sie dazu befähigen, die Prüfungen erfolgreich abzulegen

- Auszubildenden dürfen nur Aufgaben übertragen werden, die dem Ausbildungszweck der entsprechenden Berufsausbildung dienen
- Ausbildende Unternehmen übernehmen die Gesamtkosten der Ausbildung (wie Ausbildungsvergütung, Krankenversicherung, Personalkosten für die Ausbilder, Arbeitsmaterialien, Eintragung in die Verzeichnisse der Berufsausbildungsverhältnisse der Kammern, Prüfungsgebühren)
- Kostenlose Bereitstellung der erforderlichen Ausbildungsmittel, insbesondere Werkzeuge, Werkstoffe, Ausrüstung und Fachliteratur
- Dafür sorgen, dass Auszubildende sittlich und körperlich nicht gefährdet werden
- Auszubildende zum Besuch der Berufsschule anzuhalten.

## 2. Διττή Επαγγελματική Εκπαίδευση στην Ελλάδα

Das Modell der dualen Berufsbildung, wie es in Deutschland praktisch angewandt wird, könnte die Landschaft der Berufsbildung auch in Griechenland wesentlich bereichern. Die seit 1950 von der griechischen Arbeitsagentur (OAED) angebotenen beruflichen Berufsbildungsprogramme beinhalten Aspekte der betrieblichen Berufsausbildung (Mathitia), darüber hinaus wurden bewährte Beispiele aus Deutschland schon in den 80er Jahren aufgenommen. Im Rahmen der erst kürzlich durchgeführten Reformen entstand der institutionelle Rahmen, der auch berufliche Berufsausbildungsprogramme sowohl für das Angebot der OAED wie auch für das der beruflichen Lyzeen (EPAL) (fakultativ und nach Berufsausbildungsabschluss) und den Berufsausbildungsinstituten (IEK) (obligatorisch) für einen Zeitraum von 6-9 Monaten vorsieht.

In den letzten Jahren wurden in Griechenland Pilotprojekte nach dem deutschen Vorbild der dualen Berufsbildung umgesetzt. Im Rahmen der deutsch-griechischen Kooperation und unter Beteiligung öffentlicher und privater Träger beider Länder (Bildungsministerium, OAED, Kammern, Universitäten, Unternehmen usw.) wurden die Pilotprojekte MENDI und VETnet als duale Berufsbildungsprojekte in touristischen und technischen Berufen mit bemerkenswerten Ergebnissen umgesetzt. Insbesondere ist hervorzuheben, dass die Absolventen in ihrer größten Anzahl in Griechenland von den Betrieben übernommen wurden, und zwar in den Berufen, in denen sie ausgebildet worden sind.

Im Rahmen der Weiterentwicklung des dualen Bildungssystems in Griechenland hat die Deutsch-Griechische Industrie- und Handelskammer seit 2013 die Initiative ergriffen, duale Berufsausbildungsprogramme nach dem deutschen dualen Modell umzusetzen. Zwei dieser Projekte (MENDI und VETnet) wurden in Kooperation mit griechischen und deutschen öffentlichen sowie privaten Trägern im Rahmen der deutsch-griechischen Berufsbildungskoooperation zwischen den Bildungsministerien der beiden Länder umgesetzt. Die Durchführung dieser Projekte fand unter aktiver Beteiligung der EPAS-Berufsschulen und der SEK-Schulen für Berufsausbildung der griechischen Arbeitsagentur OAED statt. Sie betraf Berufe in der Hotellerie (MENDI in Athen und auf Kreta) und technische Berufe im Bahnbereich (VETnet in Athen und Thessaloniki unter Beteiligung der Gesellschaft für die Instandhaltung des Rollmaterials der Griechischen Bahn (E.E.S.T.Y.-ROSCO) und der Griechischen Bahn OSE).

### 2.1. Pilotprojekte und Aktionen der Deutsch-Griechischen Industrie- und Handelskammer

### 2.1.1. Mendi (Mentoring Dual International)<sup>1</sup>



Die Deutsch-Griechische Industrie- und Handelskammer startete im September 2013 in Zusammenarbeit mit den SEK-Berufsschulen der griechischen Arbeitsagentur (OAED), der DEKRA Akademie GmbH, dem Robinson Club und der Technischen Universität Berlin das Pilotprojekt Mentoring Dual International 'MENDI' mit dem Ziel, die Werkzeuge und die Methoden der dualen Berufsbildung auf die Tourismusbranche in Griechenland zu transferieren.

Der Startschuss für das MENDI-Projekt fiel im September 2013. Das Projekt wurde im Sommer 2018 abgeschlossen. Es wurde vom Bundesministerium für Bildung und Forschung und von der DEKRA Akademie finanziert. Die Auszubildenden wurden in drei Berufsbildern als „Köche“, „Hotelfachleute“ und „Restaurantfachleute“ in Athen und auf Kreta ausgebildet. Insgesamt schlossen 143 Absolventen ihre Ausbildung ab und wurden zu 90% vom Arbeitsmarkt aufgenommen.

Die fünfmonatige theoretische Ausbildung fand jedes Jahr in den Wintermonaten statt. Während der praktischen Ausbildung im Unternehmen, die in den Sommermonaten (Tourismussaison) stattfindet, werden die Auszubildenden von den Unternehmen gemäß der gesetzlichen Regelung der Berufsausbildung vergütet. Am MENDI-Projekt beteiligten sich insgesamt etwa 60 Ausbildungshotels in ganz Griechenland.

Nach Abschluss der 4-jährigen Laufzeit des Projekts verzeichneten sich überaus positive Ergebnisse. Das Ausbildungsniveau der Auszubildenden war besonders hoch und die Zusammenarbeit mit den Ausbildungsbetrieben war ausgezeichnet. Dies führte dazu, dass 90% der Absolventen eine feste Anstellung in verschiedenen Bereichen in der Hotelbranche in ganz Griechenland bekamen.

Die Deutsch-Griechische Industrie- und Handelskammer führte in Zusammenarbeit mit den EPAS-Berufsschulen der OAED und mit der DEKRA Akademie das Projekt 2+1 durch. Im Rahmen dieses Projekts wurde das dritte Ausbildungsjahr des MENDI-Projekts den Absolventen der EPAS-Berufsschulen für Tourismusberufe angeboten.

Ferner wurde allen Interessierten die Möglichkeit gewährt an den nach deutschen Standards konzipierten und an die griechischen Gegebenheiten angepassten Prüfungen teilzunehmen, die von der DGIIHK mit Erfolg durchgeführt wurden.

<sup>1</sup><https://project-mendi.eu/index.php?id=25&L=2>



### 2.1.2. VETnet (German Chambers worldwide network (AHK) for cooperative, work-based Vocational Education & Training)<sup>2</sup>

Die Deutsch-Griechische Industrie- und Handelskammer übernahm im Rahmen der Weiterentwicklung des dualen Berufsbildungssystems die Umsetzung des Projekts VETnet. Dieses Projekt wurde für den Zeitraum Oktober 2013 bis Oktober 2018 vom Bundesministerium für Bildung und Forschung finanziert. Verankert war dieses Projekt beim Deutschen Industrie- und Handelskammertag (DIHK).

Insgesamt schlossen 120 Auszubildende dieses Projekt mit dem Ziel ab, ihre berufliche Tätigkeit aufzunehmen. Insbesondere wurden im Rahmen dieses Projekts in Athen 27 Kraftfahrzeugmechatroniker, 26 Elektroniker für Geräte und Systeme, 28 Anwendungstechniker im Bereich Fahrzeugmechatronik und in Thessaloniki 21 Kraftfahrzeugmechatroniker und 18 Anwendungstechniker im Bereich Fahrzeugmechatronik ausgebildet.

Die Anzahl der von der Griechischen Gesellschaft für die Instandhaltung des Rollmaterials der Griechischen Bahn (E.E.S.S.T.Y.-ROSCO) übernommenen Absolventen lag weit über 60% (73 junge Menschen in Athen und Thessaloniki). Dabei muss unterstrichen werden, dass der Großteil der Auszubildenden übernommen wurde - mit Ausnahme derjenigen, die ihren Militärdienst noch leisten mussten. 2020 werden die schriftlichen, mündlichen und praktischen Prüfungen mit dem Ziel der Erlangung des Zertifikats der dualen Berufsbildung abgehalten. Dieses Zertifikat ist von dem Deutschen Industrie- und Handelskammertag (DIHK) anerkannt und wird von der Deutsch-Griechischen Industrie- und Handelskammer erteilt.

Die Umsetzung dieses Projekts erfolgte durch die Griechische Gesellschaft für die Instandhaltung des Rollmaterials der Griechischen Bahn (E.E.S.S.T.Y.-ROSCO), der Griechischen Bahn (OSE) und den EPAS-Berufsschulen der griechischen Arbeitsagentur (OAED) in Zusammenarbeit mit der Deutsch-Griechischen Industrie- und Handelskammer.

<sup>2</sup><https://www.berufsbildung-international.de/de/projekte-und-kooperationslaender-strategieprojekte-vetnet.html>

### 2.1.3. GRAEDUCATION<sup>3</sup>



Im September 2017 startete das Verbundprojekt GRÆ EDUCATION, das auf die Entwicklung von dualen Berufsbildungsprogrammen im Bereich der "Grünen Berufe" abzielt. Das Projekt wird von der Deutsch-Griechischen Industrie- und Handelskammer in Zusammenarbeit mit dem Forschungsinstitut für innovative Arbeitsgestaltung und Prävention (FIAP e.V.) und dem Wissenschaftspark Gelsenkirchen und HBZ (Handwerkskammer Bildungszentrum Münster) durchgeführt.

Hauptziel des Projekts GRÆ EDUCATION ist parallel zur Förderung der deutsch-griechischen Kooperation die Entwicklung von zeitgemäßen Ausbildungsprogrammen, die in Zukunft eine große Rolle spielen werden, sowie der Austausch und Wissenstransfer zur Verbesserung der Ausbildung in den Grünen Berufen in Griechenland.

Im Rahmen dieses Projekts fanden zwei erfolgreiche Veranstaltungen in Athen und Thessaloniki statt. In erlebnisorientierten Workshops wurde das Augenmerk auf die Steigerung der Attraktivität der Berufsbildung und auf die Motivierung junger Menschen gesetzt, sich mit erneuerbaren Energien und der Energieeffizienz von Gebäuden auseinanderzusetzen.

Das wichtigste Element des Projekts stellte das Entstehen einer gemeinsamen Vision zur gemeinsamen Verbesserung des Ausbildungsrahmens im Bereich der Grünen Berufe in Griechenland dar, das zur Umgestaltung des Curriculums für den Beruf „Elektrotechnikfachkraft“ führte, wobei der Aspekt moderne Technologien akzentuiert wurde. Dies soll auch in weiteren Curricula fortgeführt werden.

## 2.2. Qualitätssicherung in der betrieblichen Berufsausbildung

In Deutschland ist die Qualitätssicherung in der betrieblichen Berufsausbildung gesetzlich geregelt . Besonderes Augenmerk wird auf den holistischen Ansatz der beruflichen Qualifikationen und der Kompetenzprofile gelegt. Weitere Qualitätsstandards sind in den Ausbildungsordnungen und den Durchführungsvereinbarungen der Wirtschafts- und Sozialpartner enthalten. Nach dem Berufsbildungsgesetz überträgt der deutsche Gesetzgeber den lokalen IHKs und anderen zuständigen Stellen zentrale Aufgaben im Zusammenhang mit der Organisation, Qualitätssicherung und der Zertifizierung der Berufsbildung.

In den Pilotprojekten Mendi und VETnet war die Deutsch-Griechische Industrie- und Handelskammer für die Qualitätssicherung in der betrieblichen Berufsbildung zuständig und orientierte sich an folgenden 12 Qualitätsstandards:

<sup>3</sup>BBiG: Berufsbildungsgesetz

In Deutschland unterhalten die lokalen Kammern und in Griechenland die Deutsch-Griechische Industrie- und Handelskammer ein Berufsbildungsgremium, in dem Vertreter interessierter Unternehmen, Mitglieder der Kammern, und zuständiger Institutionen im Partnerland eine Anlaufstelle und Plattform für die berufsbildungsrelevanten Themen haben. Das von der DGIHK erschaffene Berufsbildungsgremium hat eine Geschäftsordnung erstellt, in der Themen wie der Kompetenzbereich und die Aufgaben des Gremiums, der Vorsitz, die Beschlüsse usw. geregelt werden.

### 2.2.1. Qualitätsstandard 1 – Berufsbildungsgremium

Das Berufsbildungsgremium ist für alle wesentlichen projektbezogenen Fragen zur Berufsbildung zuständig. Ziel des Berufsbildungsgremiums ist es, alle dualen Berufsbildungsprojekte in Griechenland zu unterstützen, um eine ständige Aufwertung der Qualität des Berufsbildungsangebots der DGIHK zu erreichen. Das Gremium hat eine beratende Rolle in Bezug auf die Ausbildungsordnungen inne, die von der DGIHK eingereicht werden und die Durchführung und Qualitätssicherung der Berufsbildung betreffen.

Insbesondere befasst der Aufgabenbereich des Berufsbildungsgremiums folgende Punkte:

- Eignung der Unternehmen
- Ausbildungsdauer
- Durchführung von Prüfungen
- Durchführung der theoretischen und praktischen Ausbildung
- Führung der erforderlichen Dokumentation
- Allgemeiner Inhalt des Berufsausbildungsvertrags

Ferner wird das Berufsbildungsgremium über die DGIHK in Bezug auf wichtige Fragen zur Berufsbildung informiert, wie beispielsweise die Anzahl und die Art der Berufsbildungsverträge, die Anzahl und die Ergebnisse der durchgeführten Prüfungen usw.

Die AHK Griechenland, identifiziert über das Berufsbildungsgremium bzw. über die für den jeweiligen Beruf eingesetzte Arbeitsgruppe den Bedarf nach Überarbeitung der Berufsbilder oder der Schaffung von neuen Berufsbildern und neuen Fortbildungsprogrammen, zum Beispiel in Branchen, wo eine rasante technologische Entwicklung zu verzeichnen ist. Ziel ist es, die Bedürfnisse der Unternehmen zu erfassen und das Bildungsministerium zu informieren. Parallel dazu kooperiert die DGIHK bei der Durchführung eines Programms für ein neues Berufsbild oder eines auf die neuen Gegebenheiten angepassten Berufsbilds mit einer lokalen deutschen Kammer, die einen Vergleich der Berufsbilder in Griechenland und Deutschland unternimmt, so dass die DGIHK am Ende der Ausbildung das entsprechende deutsche Zertifikat verleihen kann.

### 2.2.2. Qualitätsstandard 2 – Zeitgemäße Berufsbilder und Fortbildungsprofile

### 2.2.3. Qualitätsstandard 3 – Maßgeschneiderte berufsschulische Curricula

Um einen Rahmenlehrplan für die jeweiligen Berufsbilder zu erstellen, ist die Verständigung zwischen den Lehrkräften der schulischen Strukturen und den betrieblichen Ausbildern unabdingbar. Aus diesem Grund werden im Rahmen des Berufsbildungsgremiums Arbeitsgruppen eingesetzt, an denen Vertreter beider Seiten beteiligt sind. Damit wird eine enge Verzahnung der Lernorte Schule und Betrieb ermöglicht, da die Lehrkräfte ein besseres Verständnis über die Anforderungen der Betriebe erlangen und somit gemeinsam ein vollständiges und von beiden Seiten akzeptiertes Curriculum erarbeiten können. An diesem Verfahren sind die Sozialpartner und die Vertreter des Bildungsministeriums beteiligt. Die Rolle der AHK Griechenland ist in diesem Rahmen die Koordination der Arbeitsgruppen.

### 2.2.4. Qualitätsstandard 4 – Ausbilderqualifizie- rungskonzept – „AdA- International“



Die Ausbildung der Ausbilder stellt einen wesentlichen Bestandteil des Ausbildungsprozesses hinsichtlich der Lernvermittlungskompetenz der Ausbilder dar. Die Wissensvermittlung, ein besseres Verständnis der Ausbildungsprozesse und professionelle Handlungsfähigkeit gehören zu den Hauptpfeilern, die die optimale Einbindung der Elemente der dualen Berufsbildung – Kombination von Theorie und Ausbildung im Betrieb – ermöglichen.

Die Ausbilder müssen sich mit erhöhten Anforderungen und Erwartungen hinsichtlich der Berufsbildung auseinandersetzen. Sie müssen dabei folgende Faktoren berücksichtigen: den wachsenden Anstieg der Nutzung der Informations- und Kommunikationstechnologie, wie auch eine intensivere Orientierung an Arbeits- und Geschäftsprozessen.

Das Konzept „Ausbildung der Ausbilder (AdA) International“ stellt den gültigen Referenzrahmen des Deutschen Industrie- und Handelskammertags in Bezug auf die Ausbildung der Ausbilder gemäß der Ausbildereignungsverordnung dar. In dieser Verordnung wird detailliert beschrieben, wie berufliche und pädagogisch-didaktische Kompetenzen mit dem praktischen, angewandten und prozeduralem Inhalt kombiniert werden können.

Demzufolge bereitet das Ausbildungskonzept die zukünftigen Ausbilder auf ihre Rolle als fördernde Unterstützer des Lernprozesses in der betrieblichen Praxis vor. Die AHK Griechenland bietet dieses Ausbildungskonzept in Griechenland an, um den Teilnehmenden die Vorbereitung auf die Ausbildereignungsprüfungen zu ermöglichen. Ziel dieses Angebots ist die optimale Ausbildung der Auszubildenden durch die entsprechende Ausbildung der Ausbilder. Die Ausbildereignungsprüfungen umfassen die wichtigsten Fertigkeiten, über die die Ausbilder verfügen müssen. Diese Fertigkeiten sind in vier Handlungsfelder gegliedert.

Kapitel	Handlungsfelder
Prüfung der Aus- bildungsvoraus- setzungen und Planung der Ausbildung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Das lokale Berufsbildungssystem</li> <li>• Zusammenarbeit mit externen Beteiligten</li> <li>• Kommunikation mit der lokalen Kammer</li> <li>• Vorbereitung der Ausbildung und Beteiligung bei der Umsetzung der Wünsche der Auszubildenden</li> <li>• Ziel und Inhalt der Ausbildungsplanung</li> <li>• Werkzeuge der Ausbildungsplanung</li> <li>• Einflussfaktoren bei der Ausbildungsplanung</li> <li>• Lernorte</li> <li>• Ablauf der Ausbildungsplanung</li> <li>• Umsetzung von Ausbildungsplänen</li> <li>• Kooperationsgegenstände zwischen den Lernorten</li> <li>• Zusammenspiel zwischen Berufsschulen und Unternehmen</li> </ul>
Umsetzung der Ausbildung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entwicklung und Gestaltung von fachlichen Lern- und Arbeitsaufgaben abgeleitet vom Rahmenausbildungsplan und den Arbeits- und Geschäftsprozessen.</li> <li>• Ausbildungsziele, Ausbildungsinhalt und Lernstufen</li> <li>• Berufliche Handlungsfähigkeit</li> <li>• Ausbildungsmethoden und -medien zielgruppengerecht auswählen und situationsspezifisch einsetzen</li> <li>• Methoden und Kombination von Ausbildungsmethoden</li> <li>• Förderung der sozialen und persönlichen Entwicklung der Auszubildenden</li> <li>• Probleme und Konflikte rechtzeitig erkennen und lösungsorientiert managen</li> <li>• Betrieb und Schule als Beispiel im Rahmen des Sozialisierungsprozesses</li> </ul>
Beurteilung der Auszubildenden	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aspekte der Persönlichkeitsentfaltung</li> <li>• Problematisches Verhalten</li> <li>• Konfliktmanagement</li> <li>• Leistungen feststellen und bewerten, Leistungsbeurteilungen Dritter und Auswertung der Prüfungsergebnisse</li> <li>• Beurteilungsgespräche führen, Rückschlüsse für den weiteren Ausbildungsverlauf ziehen</li> <li>• Ausbildungsnachweis (Berichtsheft)</li> </ul>
Ausbildungsab- schluss	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maßnahmen zur Sicherung erfolgreichen Lernens</li> <li>• Betriebliche Beurteilung für das Zertifikat</li> </ul>

Es finden mündliche, schriftliche und praktische Prüfungen statt. Nach erfolgreich bestandenen Prüfungen erhalten die Teilnehmenden von der Deutsch-Griechischen Industrie- und Handelskammer das Ausbilder-Zertifikat mit dem Stempel des Deutschen Industrie- und Handelskammertags.

### 2.2.5. Qualitätsstandard 5 – Eignung des Betriebes als Ausbildungsstätte

Vor Beginn und in regelmäßigen Abständen im Verlauf der betrieblichen Ausbildung muss definiert und gewährleistet werden, dass die Grundlagen für eine erfolgreiche duale Berufsausbildung im ausbildenden Unternehmen gegeben sind. Damit ein Unternehmen betriebliche Berufsausbildung anbieten kann, gelten folgende Voraussetzungen:

- Das Unternehmen sollte als Berufsbildungseinrichtung geeignet sein. Zu diesem Zweck muss das Unternehmen geeignete Räumlichkeiten für die Auszubildenden anbieten, die notwendigen Arbeitsprozesse für das Erlernen des jeweiligen Ausbildungsberufs vorweisen und über die notwendige Ausrüstung verfügen.
- Jeder Ausbildungsbetrieb verfügt über einen persönlich und fachlich geeigneten Ausbilder. Außer den technischen Fertigkeiten muss der Ausbilder auch berufs- und arbeitspädagogische Eignung mit sich bringen. Als Nachweis für die arbeitspädagogische Eignung gilt ein erfolgreicher Abschluss der Ausbildereignungsprüfung „Ausbildung der Ausbilder – AdA International“.

In Deutschland ist es üblich, dass, wenn in einem Unternehmen einige wenige Inhalte nicht vermittelt werden können, also eine Vollausbildung nicht angeboten werden kann, dann die Unternehmen mithilfe von überbetrieblichen Bildungsträgern oder im Verbund mit anderen Unternehmen dennoch ausbilden können. Zu diesem Zweck müssen die an der Verbundausbildung teilnehmenden Unternehmen Fachkräfte in ausreichender Zahl zur Verfügung stellen, wenn in dem Ausbildungsbetrieb der Ausbildungserfolg gesichert sein soll.

Die Feststellung der Ausbildungseignung der Unternehmen erfolgt in Deutschland über die Industrie- und Handelskammern oder die Handwerkskammern.

### 2.2.6. Qualitätsstandard 6 – Betrieblicher Ausbildungsplan

Auf der Grundlage des Ausbildungsrahmenplans erstellt jeder Betrieb einen individuellen Ausbildungsplan für die betriebliche Ausbildung, der auf die Gegebenheiten des Betriebs abgestimmt ist. Dabei unterstützt die AHK Griechenland die Unternehmen bedarfsorientiert. Der betriebliche Ausbildungsplan definiert die sachliche und zeitliche Gliederung der Ausbildung für den Auszubildenden im Betrieb.

Charakteristisch für die duale Berufsbildung und die betriebliche Berufsausbildung ist das Rotationssystem, wonach verschiedene Arbeitsplätze und Posten innerhalb des Betriebs durchlaufen werden. Der Ausbildungsplan bestimmt und erfasst diese Rotation der Auszubildenden innerhalb des Betriebs. Im Ausbildungsplan sind der Lehrplan und die Fertigkeiten und Fähigkeiten enthalten, die die Auszubildenden sich aneignen müssen. In diesem Plan wird genau festgehalten, welche Fertigkeiten und Fähigkeiten an welchem Posten und an welcher Maschine im Betrieb erlangt wurden.

<sup>4</sup>Die Auszubildenden sind zur Führung eines Berichtshefts laut Ausbildungsordnung verpflichtet, anhand dessen der Verlauf des Auszubildenden im Ausbildungsverfahren verfolgt und die vermittelten Inhalte dokumentiert werden. Die Auszubildenden müssen die Berichtshefte wöchentlich selbstständig führen und dabei eintragen, was sie im Lehrbetrieb gelernt haben. Die Ausbilder kontrollieren in angemessenen Abständen die Berichtshefte auf Richtigkeit und Vollständigkeit der Eintragungen. Auszubildende und Ausbilder zeichnen gemeinsam nach Durchsicht und eventuell vorgenommenen Korrekturen durch den Ausbilder die Berichtshefte ab. Die Berichtshefte dienen sowohl Lehrbetrieben wie auch Auszubildenden zur Reflexion über die Inhalte und den Verlauf der Ausbildung. Dadurch wird den Lehrbetrieben anhand der Berichtshefte ermöglicht, ihre Verfahren zu optimieren.



Die an dualen Berufsbildungsmaßnahmen interessierten Jugendlichen werden in Deutschland von den lokalen IHKs registriert und betreut. Im Rahmen der Pilotprojekte dualer Berufsbildung in Griechenland wurden die nötigen Antragsformulare über die Plattform der AHK Griechenland abgewickelt. Dadurch wird die Kammer darüber in Kenntnis gesetzt, welche Auszubildenden in welchen Unternehmen ausgebildet werden. Ziel der AHK Griechenland ist es, die ausbildenden Unternehmen und die Ausbilder beratend zu unterstützen und zu betreuen. Darüber hinaus sorgt die Kammer im Rahmen eines Besuchsplans für den Besuch der Ausbildungsbetriebe durch Berufsschullehrkräfte, und entsprechend für den Besuch der betrieblichen Ausbilder in den Berufsschulen. Durch diese Maßnahme wird der Dialog ermöglicht und ein besserer Ausbildungsverlauf der Jugendlichen gewährt.

### 2.2.7. Qualitätsstandard 7 – AHK-Ausbildungs- management

Im Rahmen der Pilotprojekte besucht die AHK Griechenland regelmäßig die Ausbildungsbetriebe um zu kontrollieren, ob die Standards der dualen Berufsbildung eingehalten werden, ob die Rotation erfolgt, ob die Auszubildenden und die Ausbilder wöchentlich die Berichtshefte führen, ob die Auszubildenden vergütet werden usw.

Die Prüfungskommission wird den Ausbildungsberufen entsprechend von der AHK Griechenland berufen, die sich eine Prüfungsordnung gegeben hat, wo Themen geregelt werden wie Prüfungsvorbereitung, Durchführung der Prüfungen und Bewertung der Prüfungsergebnisse.

### 2.2.8. Qualitätsstandard 8 – Prüfungskommission

Die Prüfungskommission prüft zum Beispiel die Zulassungsvoraussetzungen für die Abschlussprüfung:

- A. ob die Prüfungsteilnehmer die Ausbildungszeit abgeschlossen haben,
- B. ob die Prüfungsteilnehmer an den vorgeschriebenen Zwischenprüfungen teilgenommen haben,
- C. ob die Prüfungsteilnehmer die Ausbildungsnachweise (Berichtshefte) ordnungsgemäß geführt haben und diese von den Ausbildenden unterschrieben sind,
- D. ob die Berufsausbildungsverträge bei der AHK registriert sind

Die AHK-Prüfungskommissionen sind wichtige Instrumente der Qualitätssicherung dualer Berufsbildung. Je Ausbildungsberuf wird mindestens eine Prüfungskommission berufen. Sie werden lokal besetzt, und berücksichtigen die sprachlichen und interkulturellen Besonderheiten in den Partnerländern. Die Mitglieder der

### 2.2.9. Qualitätsstandard 9 – Qualifizierte Prüfer

Prüfungskommissionen nehmen an einem Seminar zur Durchführung der „deutschen“ Prüfungen der dualen Berufsbildung teil und erhalten eine Berufungsurkunde. Die Teilnahme an den Prüfungskommissionen ist in der Regel ehrenamtlich. In Deutschland beteiligen sich an den Prüfungskommissionen häufig Personen, die bereits in den Ruhestand getreten sind, sich aber weiterhin in ihrem Tätigkeitsfeld betätigen und sich in die Prüfungskommissionen einbringen möchten.

Eine Prüfungskommission setzt sich aus mindestens zwei Unternehmensvertretern und einem Vertreter der beruflichen Schulen zusammen. Entscheidend ist, dass die Arbeitgeberseite überwiegt. Zu den Aufgaben der Prüfungskommission gehört, die lokalen Kammern zu fachlichen Fragen der Prüfungszulassung zu beraten, wie beispielsweise Prüfungsaufgaben zu erstellen, die Prüfungen durchzuführen und zu bewerten. Weitere Einzelheiten und das Prüfungsverfahren regelt eine entsprechende Prüfungsordnung, die zuvor von der Prüfungskommission genehmigt wurde.

#### 2.2.10. Qualitätsstandard 10 – Valide Prüfungsaufgaben

1. Bei den Prüfungen des Deutschen Industrie- und Handelskammertags (DIHK) in der Kategorie „Deutsche duale Berufsbildung im Ausland“ werden die Themen der schriftlichen Prüfungen von der Kammer in Absprache mit der Prüfungskommission festgelegt. In der Regel sollte die Themenbank der Träger verwendet werden, die die Prüfungsfragen für die IHKs ausarbeiten, wobei der Grundsatz der Vertraulichkeit zu berücksichtigen ist.
2. Bei den Prüfungen des Deutschen Industrie- und Handelskammertags (DIHK) in der Kategorie „Lokale duale Berufsbildung nach deutschem Vorbild“ werden die Prüfungsthemen von der Kammer in Absprache mit der Prüfungskommission festgelegt und genehmigt. Die Prüfungskommission kann die Themen der Themenbank der deutschen Industrie- und Handelskammern (IHKs) ganz oder teilweise verwenden, wobei der Grundsatz der Vertraulichkeit zu berücksichtigen ist.
3. Die Kammer erwirbt in den oben genannten Fällen 1. und 2. die Prüfungsthemen von den Trägern, die sie im Auftrag der IHKS erarbeiten, und stellt sicher, dass die Prüfungskommission dafür Sorge trägt, dass die Themen an die Bestimmungen, Gesetze und Standards der Partnerländer angepasst werden. Sie sorgt außerdem für die Übersetzung der Themen in die jeweilige Landessprache.
4. Die Themen der mündlichen und praktischen Prüfungen werden von der Kammer in Absprache mit der Prüfungskommission erarbeitet.



In Deutschland stellt das Berufsbildungsgesetz die Grundlage für die Qualität der beruflichen Erstausbildung und der beruflichen Weiterbildung im lebensbegleitenden Lernen. Im Mittelpunkt stehen ganzheitliche berufliche Qualifikationen und Kompetenzprofile. Da die Rahmenbedingungen von Land zu Land sehr unterschiedlich sind, ist das deutsche System nicht eins zu eins übertragbar. Deshalb konzentriert sich die AHK Griechenland auf die wesentlichen Kernelemente der deutschen dualen Berufsbildung, die trotz erforderlicher Anpassungen an regionale und kulturelle Besonderheiten Bestand haben.

## 2.2.11. Qualitätsstandard 11 – Zertifizierung

Um den lokalen Rahmenbedingungen und den unterschiedlichen Anforderungen der Unternehmen an dualer Berufsbildung im Ausland gerecht werden zu können, wird das Berufsbildungsangebot in drei Kategorien eingeteilt:

### 1. Deutsche duale Berufsbildung im Ausland

Die Berufsbildungsdienstleistungen der AHK Griechenland in dieser Kategorie entsprechen überwiegend den Qualitätsanforderungen der dualen Berufsbildung, wie sie im Berufsbildungsgesetz in den Aus- und Fortbildungsordnungen sowie den Prüfungsordnungen beschrieben sind. Das betrifft systemische und inhaltliche Standards. Sie enthalten lediglich marginale Anpassungen an lokale Gegebenheiten.

### 2. Lokale duale Berufsbildung nach deutschem Vorbild

Bei Berufsbildungsdienstleistungen der AHK Griechenland handelt es sich in dieser Kategorie um duale Berufsbildung, die sich stark am deutschen Vorbild orientiert, dabei aber flexibel einen erhöhten lokalen Anpassungsgrad aufweist. Die systemischen und inhaltlichen Standards richten sich dabei verstärkt an den lokalen Gegebenheiten aus.

### 3. Lokale duale Qualifizierung mit deutschen Systemelementen

Bei Berufsbildungsdienstleistungen der AHK Griechenland handelt es sich in dieser Kategorie um lokale arbeitsmarktrelevante, berufliche Qualifizierungen, die einen dualen Charakter besitzen. Sie können Teilqualifikationen, Praxistrainings, Zertifikatslehrgänge oder rein lokale Qualifizierungen bilden. Die systemischen und inhaltlichen Standards sind von dualer Grundnatur und überwiegend lokal geprägt.

Die oben genannten drei Qualitätskategorien wurden von dem Deutschen Industrie- und Handelskammertag (DIHK) bestimmt. Die Prüfung, zu welcher Kategorie welches Bildungsangebot gehört, wird von den lokalen Kammern (IHKs) durchgeführt.

Wenn die Auszubildenden die Abschlussprüfung der dualen Berufsbildung erfolgreich bestanden haben, erhalten sie drei Zertifikate:

- Ein Abschlusszertifikat von der AHK Griechenland (Kategorie 1, 2 oder 3)
- Ein Zertifikat von der Berufsschule
- Ein Ausbildungszertifikat vom Unternehmen

Auf diese Zertifikate haben die Auszubildenden einen gesetzlichen Anspruch. Die Auszubildenden können zwischen einem einfachen und einem qualifizierten Zertifikat wählen: Ein einfaches Zertifikat nennt Art, Dauer und Ziel der Ausbildung sowie die Fertigkeiten und Kenntnisse, die die Auszubildenden erworben haben.

- „Art der Ausbildung“ bedeutet, dass erkennbar wird, in welchem Unternehmen (Größe, Tätigkeit usw.) die Auszubildenden gelernt haben. Hierbei muss angeführt werden, ob es eine überbetriebliche Ausbildungsstelle gegeben hat oder im Verbund ausgebildet wurde.
- Mit der „Dauer“ wird das genaue Anfangs- und Enddatum der Ausbildung definiert.
- Das „Ziel der Ausbildung“ nennt die genaue Bezeichnung des Ausbildungsberufes und die möglichen Fachrichtungen, zum Beispiel Kaufmann im Einzelhandel, Fachrichtung Sportartikel.
- Bei den „Fertigkeiten und Kenntnissen“, die die Auszubildenden erworben haben, sollten alle wichtigen Ausbildungsinhalte genannt werden.

In einem qualifizierten Zertifikat werden die oben genannten Punkte ebenfalls aufgeführt. Zusätzlich werden die Leistung und die Führung der Auszubildenden im Betrieb beurteilt, und es werden besondere fachliche Fähigkeiten aufgeführt.

Hier kann auch erwähnt werden, wie die Auszubildenden mit Kollegen zurechtgekommen sind und wie sie gelernt haben. In besonderen Situationen haben die Auszubildenden auch ein Recht auf ein Zwischenzertifikat, beispielsweise wenn sie den Ausbildungsberuf wechseln. Da es in Deutschland „Zwischenprüfungen“ gibt, die etwa in der Mitte der gesamten Ausbildungszeit stattfinden, hat der Auszubildende nach bestandenen Zwischenprüfungen ein Anrecht auf ein „Zwischenzertifikat“.

### 2.2.12. Qualitätsstandard 12 – Organisation und Durchführung von Prüfungen

Die Abschlusszertifizierungsprüfungen der dualen Berufsbildung nach deutschem Vorbild werden von den Kammern in Deutschland sowie von der AHK Griechenland organisiert. Zu diesem Zweck gibt es die Prüfungsordnung der dualen Berufsbildung, die Folgendes festlegt: Prüfungskommissionen, Organisation und Vorbereitung von Prüfungen, Durchführung der Prüfungen und Bewertung, Umgang mit den Prüfungsergebnissen.

Je nach Ausbildungsprogramm und Ausbildungsberuf können Zwischen- und Abschlussprüfungen durchgeführt werden. Dabei spielt die Qualitätskategorie eine Rolle: wenn es sich um die Planung von Prüfungen in den Kategorien 1 und 2 handelt, übernimmt die AHK Griechenland die Planung der Prüfungen. Das bedeutet, dass sie die Prüfungstermine bestimmt, die Prüfungskommission beruft, die Prüfungsaufgaben vorbereitet und die Zertifikate ausstellt usw. All diese Punkte werden in der Prüfungsordnung für die duale Berufsbildung detailliert festgelegt. Für die Prüfungen in der Kategorie 3 sind die Schritte, die für die Kategorien 1 und 2 notwendig sind, nicht so aufwendig. In diesem Fall organisiert die Kammer die Prüfungen nach eigenem Ermessen und erstellt in Absprache mit dem Deutschen Industrie- und Handelskammertag ein eigenes Zertifikat.

Insgesamt fanden neun Workshops mit dem Thema „Train the Trainers“ von der DEKRA Akademie GmbH in Zusammenarbeit mit der Deutsch-Griechischen Industrie- und Handelskammer Athen und der griechischen Arbeitsagentur (OAED) auf Kreta, Rhodos, dem Peloponnes und in Athen statt.

## 2.3. Pilotprojekte – Best Practices

### 2.3.1. Mendi – Train-the-Trainer

Offizielle Gäste und Teilnehmer dieser Workshops waren Geschäftsführer, Leiter und Personalmanager der größten Hotelunternehmen, in denen die Auszubildenden im Rahmen des Mendi-Projekts ausgebildet wurden.

In den Workshops wurde das Projekt Mendi vorgestellt, wobei der Schwerpunkt auf das zeitgemäße Management der Auszubildenden durch die zuständigen Ausbilder lag, das zu einer besseren Leistung und einer Überwachung der Leistung in der Ausbildung führt.

Die Workshops fanden großen Anklang und verzeichneten eine rege Beteiligung von über 110 Vertretern der größten Hotelkonzerne, die in ganz Griechenland tätig sind, wie Grecotel Hotels & Resorts, Robinson Club, Aldemar Resorts Greece, Atlantica Hotels & Resorts, Aquila Hotels & Resorts, Vita Hotels Group, Elounda Bay Palace Hotel, Sbokos Hotel Group, Cyan Group of Hotels u.a.

Referenten der Veranstaltung waren Nikos Stefanopoulos – Experte für Tourismusausbildung und Lehrkraft im Mendi-Projekt, Christos Papachristodoulou – Professor und Vertreter der Deutsch-Griechischen Industrie- und Handelskammer in Athen, Malte Stamer – Experte für Berufsbildung der DEKRA Akademie GmbH und Hanna Schrankel und Simone Ludl, Experten für Berufsbildung der DEKRA Akademie GmbH.

#### Kurzbeschreibung des Workshops

Der Workshop beruhte auf dem System und den Standards der dualen Berufsbildung, wobei die Methoden, die Arbeitsmittel und die Umsetzungswerkzeuge, die Überwachung und die Bewertung der Auszubildenden analysiert wurden. Im Blickpunkt standen die besonderen Kompetenzen, über die ein Ausbilder bzw. „Mentor“ verfügen muss, um ein effektives Management der Auszubildenden zu planen und anzuwenden. Aufgezeigt und analysiert wurden ferner die für die Unternehmen positiv ausfallenden Ergebnisse.

#### Ziel:

Der Workshop zielt auf den Wissenstransfer und die Entwicklung von Kenntnissen und Fertigkeiten, die ein effektives Management von Auszubildenden und Berufseinsteigern in der Hotel- und Gastronomiebranche ermöglicht. Bezweckt werden dabei der optimale Einsatz der Auszubildenden und ihre qualitative Ausbildung. Die Vorteile für die Unternehmen sind groß. Durch den entsprechenden Einsatz der Auszubildenden werden maximale Leistungen erwirkt und qualifiziertes Personal nach den Standards der Unternehmen geschaffen.

Für den praktischen Einsatz der Lehrmodule sind in den Lehrmaterialien Rollenspiele abgebildet und Gruppenübungen enthalten. Diese Programme werden in der Form von Seminaren durchgeführt und beinhalten eine abschließende Bewertung der Teilnehmenden. Am Ende erhalten die Teilnehmenden eine Teilnahmebescheinigung.

Themen	Begriffe
Duales Berufsbildungssystem: Definition und Umsetzung des MENDI-Programms	Lehrmaterial & Programm praktischer Übungen
Die Rolle und Arbeit des Mentors: Eigenschaften, die den Unterschied machen	Zeitplan für die Kommunikation mit den Auszubildenden
Die Durchführung effektiver betrieblicher Berufsbildung	Rotation
Werkzeuge für die Organisation – Management der betrieblichen Berufsbildung	Wöchentliche Berichtshefte
Anwendungsmethode eines effektiven Managements der Auszubildenden	Monatliche Anwesenheitslisten – Gesetzgebung zur Abwesenheit der Auszubildenden
Bewertungsinstrumente der Auszubildenden	Zwischenbewertungsblätter der Auszubildenden
	Abschließende jährliche Bewertung der Auszubildenden durch das Unternehmen

### 2.3.2. VETnet – Train-the-trainer

Die AHK Griechenland führte das Ausbildungskonzept „Ausbildung der Ausbilder“ (AdA International Basisversion) im Rahmen des VETnet-Projekts durch. Daran nahmen die Führungskräfte der Direktion nordgriechischer Komplexe der Griechischen Gesellschaft für die Instandhaltung des Rollmaterials der Griechischen Bahn (E.E.S.S.T.Y.-ROSCO) teil, um eine Zertifizierung als Ausbilder für das duale Berufsbildungsprogramm zu erlangen, welches von der griechischen Arbeitsagentur (OAED), der Griechischen Gesellschaft für die Instandhaltung des Rollmaterials der Griechischen Bahn (E.E.S.S.T.Y.-ROSCO), der Griechischen Bahn und der DGIHK getragen wird.

Das Seminar wurde in 2 Phasen in Athen und Thessaloniki abgehalten und es wurden jeweils 15 bzw. 17 Führungskräfte ausgebildet. Nach Abschluss des 40-stündigen Lehrgangs wurden schriftliche, mündliche und praktische Prüfungen durchgeführt, und die Teilnehmer erhielten das Zertifikat vom Deutschen Industrie- und Handelskammertag (DIHK) und der AHK Griechenland.

#### Inhalt des Seminars

Handlungsfeld 1: Prüfung der Ausbildungsvoraussetzungen und Ausbildungsplanung

Handlungsfeld 2: Durchführung der Ausbildung

Handlungsfeld 3: Bewertung der Auszubildenden

Handlungsfeld 4: Ausbildungsabschluss

### 2.4. Übertragungsprozess des dualen Berufsbildungssystems in Griechenland

Das duale Berufsbildungssystem in Griechenland basiert auf den Ausbildungsberufen und bezieht sich auf Ausbildungskurse, die staatlich geregelt sind. Hauptziel ist es, den jungen Menschen in Griechenland langfristig die notwendigen Qualifikationen zu vermitteln und den Unternehmen das notwendige Arbeitspersonal zu bieten.

Das Berufsbildungsgesetz in Griechenland ändert sich in letzter Zeit alle drei Jahre. Insbesondere seit 2010 sind Gesetze und Praxis der Berufsbildung mehrfach verbessert worden. Praktisch und fachlich ist in den letzten 5 Jahren eine Verbesserung der Qualität der beruflichen Ausbildung zu verzeichnen, dabei handelt es sich aber um pilotartige und vereinzelt Maßnahmen.

### 2.4.1. Ausbildungspolitik & Ausbildungspraxis

Die Gesetzgebung zur Berufsbildung stellt eine außerordentlich gute Ausgangslage dar, aber wesentliche Herausforderungen müssen noch angegangen werden, wie beispielsweise die Mechanismen zur Qualitätskontrolle.

Die Tatsache, dass die meisten Beschlüsse zur strategischen Planung oder zu den operativen Maßnahmen zentral (von den zuständigen Ministerien) getroffen werden, ist zwar für eine bessere Kontrolle der Maßnahmen vom Vorteil, aber gleichzeitig werden sowohl die Umsetzung wie auch die Qualitätskontrolle der Prozesse erschwert.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass die Bildungspolitik für die berufliche Ausbildung sich zwar auf einem guten theoretischen Niveau befindet, aber in der Praxis die Ziele dieser Politik nicht erreicht werden, da die griechischen Unternehmen das erforderliche Fachpersonal nur schwer finden.

In Griechenland gibt es drei Schularten, die sowohl die betriebliche Berufsbildung (Mathitia) als auch die theoretische Ausbildung abdecken: die beruflichen Lyzeen (EPAL), die Berufsbildungsinstitute (IEK) und die EPAS-Berufsschulen. Die betriebliche Ausbildung existiert als solche nur bei den EPAS-Berufsschulen und den EPAL-Schulen; die IEK-Berufsbildungsinstitute bieten lediglich eine praktische Ausbildung an.

### 2.4.2. Beteiligte Parteien

Wie bereits in vorgehendem Kapitel analysiert, ist eine enge Kooperation zwischen den Unternehmen, der Regierung und den Sozialpartnern erforderlich, um eine erfolgreiche Umsetzung des dualen Systems zu erreichen. Hier liegt die größte Herausforderung hinsichtlich der Übertragung des dualen Systems in Griechenland.

### 2.4.3. Die Rolle der beteiligten Parteien

In Griechenland wurden in den letzten Jahren Anstrengungen zur Kooperation des öffentlichen und des privaten Sektors in berufsbildungsspezifischen Themen unternommen. Ein intensiver Dialog zwischen den Unternehmen und der Regierung ist zu beobachten. Nichtsdestotrotz ist die Planung und Durchführung der Maßnahmen institutionslastig (von einem institutionellen Träger ausgehend), die Unternehmen, die Gewerkschaftsorganisationen und die Kammern haben lediglich eine beratende Funktion inne.

Die schwache Beteiligung der Unternehmen an der Entscheidungsfindung ist das Resultat einer langjährigen Politik. In den meisten Fällen sind die Gewerkschaftsorganisationen und die entsprechenden lokalen Kammern nicht mit den Vorteilen der dualen Berufsbildung ausreichend vertraut, um sie fördern zu können.

Eine weitere Herausforderung stellt die hohe Anzahl an Klein- und Kleinstunternehmen dar. Die KMU (kleine und mittlere Unternehmen) tun sich mit der Durchführung von dualen Berufsbildungsangeboten schwer, da sie in den meisten Fällen nicht über die nötige Ausstattung verfügen um qualitative Ausbildung sowie qualifiziertes Training

für die Ausbilder anbieten zu können. Dieses Problem existiert auch in Deutschland, aber es wird ihm durch geeignete Feedbackmechanismen begegnet (der Auszubildende wird durch mehrere Unternehmen ausgebildet, wenn die nötige Ausstattung in einem Betrieb fehlt).

Eine strategische Entscheidungsfindung zwischen dem öffentlichen und dem privaten Sektor ein Kooperationsystem anzuwenden, stößt nicht am Widerwillen des öffentlichen Sektors in Griechenland, aber an der Schwierigkeit der Umsetzung.

Der private Sektor wäre dazu bereit, eine qualitative Kontrolle der betrieblichen Ausbildung zu akzeptieren, wenn die erforderlichen Voraussetzungen und die Werkzeuge für eine optimale Umsetzung des Verfahrens gewährt wäre.

Die Zusammenarbeit zwischen Sekundarbildung und Unternehmen in Griechenland ist noch unzureichend. Berufsorientierung ist im Bildungssystem enthalten und ihre Bedeutung wird glücklicherweise zunehmend von den lokalen Gesellschaften und der Wirtschaft wahrgenommen.

## 2.5. Analyse der Umsetzung des dualen Systems in Griechenland

Der vorliegende Beitrag befasst sich mit der Möglichkeit, bewährte Praktiken in der beruflichen Bildung auf der Grundlage des dualen Systems anzuwenden. Dabei sollte immer bedacht werden, dass der Erfolg der Umsetzung von der Akzeptanz der Gesellschaft abhängt. Diese Akzeptanz wird erreicht, wenn nachgewiesen wird, dass das duale System den Auszubildenden von heute und dem Fachpersonal von morgen Kenntnisse, Berufsperspektiven und ein zufriedenstellendes Einkommen bietet.

Um dies zu erreichen, ist die aktive Beteiligung des Staates erforderlich, da dieser den Rahmen festlegt. Gleichzeitig haben aber auch die sozialen Akteure (Arbeitgeber, Arbeitnehmer sowie ihre nationalen, branchenbezogenen und regionalen Träger) eine hohe Relevanz, da diese die Bedarfe ermitteln, die Programme beschreiben, die Lehrfächer und Inhalte identifizieren, Prioritäten bewerten und in die zukünftige Arbeitskräfte investieren, indem sie sie ausbilden.

## 3. Elemente zur Qualitätsstärkung der dualen Berufsbildung

In diesem Kapitel werden auf der Grundlage des oben genannten Aktionsplans der Deutsch-Griechischen Industrie- und Handelskammer die notwendigen Instrumente und Elemente des Bildungsumfelds analysiert, mit dem Ziel einer reibungslosen Umsetzung des dualen Systems. Die Rolle der Kammer in diesem Vorhaben, die geeigneten Bildungsinfrastrukturen und der Lehrstoff sind einige Punkte, die, wenn sie die hohen Anforderungen erfüllen, die Qualität des Aktionsplans erheblich verbessern würden.

### 3.1. Die Rolle der Deutsch-Griechischen Industrie- und Handelskammer

Die Deutsch-Griechische Industrie- und Handelskammer zielt auf den Transfer von Knowhow und Methodologie ab.

Die Unterstützung des Aktionsplans durch die Berufsschulen mit Fachwissen und ein Beratungsangebot schafft eine solide Grundlage für die weitere Intensivierung der deutsch-griechischen Kooperation in der Berufsbildung.

Das Beratungsangebot beinhaltet:

- Methoden zur Entwicklung des Berufsbildungsangebots
- Unterstützung zur Erweiterung des Inhalts der einzelnen Ausbildungsberufe gemäß der in Deutschland etablierten Praktiken
- Entwicklung von neuen und ergänzenden Lehrmaterialien nach deutschem Vorbild
- Anwendung der deutschen Methode zur Überwachung und Verwaltung des Programms sowohl in den Berufsschulen wie auch in den Unternehmen.
- Anwendung der Methoden und der Kriterien für die Überwachung der Prozesse und der Qualitätsbewertung der Ausbildung nach deutschem Vorbild.

Darüber hinaus könnten Programme für kurze Besuche/Hospitationen der Auszubildenden jeweils von und nach Griechenland bzw. Deutschland sowie ein Austausch der Ausbilder der beteiligten Unternehmen aus beiden Ländern durchgeführt werden, um somit das gegenseitige Verständnis zu verbessern. Dadurch würden die deutschen Experten über die Bedürfnisse ihrer griechischen Partner in Kenntnis gesetzt und die griechischen Auszubildenden und Ausbilder das erprobte deutsche Modell kennenlernen. Schließlich wäre es gleichermaßen wichtig, Partnerschaften oder Kooperationsprogramme zwischen den Berufsschulen in beiden Ländern entweder im Rahmen von EU-Programmen oder bilateralen Kooperationen zum Erfahrungs- und Wissensaustausch zu entwickeln.

Wie bereits erwähnt, steht die Deutsch-Griechische Industrie- und Handelskammer mit ihren Erfahrungen aus den Projekten VETnet und MENDI auch als Projektkoordinator für die endgültige Gestaltung des Programms und für die Gewinnung zusätzlicher deutscher Partner zur Verfügung.

An Infrastruktur wären geeignete Unterrichtsräumlichkeiten und möglicherweise Werkstätte (im Falle von Einführungskursen) für die ausgewählten Berufsbilder nötig.

### 3.2. Bedarf an Infrastruktur

Es wird davon ausgegangen, dass lokale Projektpartner diese Infrastruktur bereitstellen und möglicherweise einen Teil der Kosten tragen könnten. Die Ermittlung des Bedarfs an Verbesserungen und Ergänzungen der schulischen Infrastruktur ist erst dann möglich, wenn das Programm feststeht.

Die Anforderungen für eine Ergänzung oder für eine Wiedereinführung von Ausbildungsmaterialien (Büchern) sollte ermittelt werden. Im Rahmen der Gestaltung der Programme würde das bestehende Ausbildungsmaterial evaluiert und eventuell (auch) mit deutschen Materialien angereichert. Übersetzungen und Anpassungen gehören mit zur Vorbereitung der Ausbildungsmaterialien.

### 3.3. Ausbildungsmaterialien

### 3.4. Ausbilder und Lehrkräfte

Ausbilder und Lehrkräfte müssen sowohl für den theoretischen wie auch für den praktischen Teil gemäß der geltenden Gesetzgebung zertifiziert sein.

Vorbereitungskurse für die Zertifizierung sollten speziell für die Ausbilder in den Unternehmen angeboten werden. Ab Februar 2017 ist für die Ausbilder eine Sonderausbildung vorgesehen, die von den lokalen Kammern gemäß den bestehenden Leitlinien angeboten und zertifiziert wird.

Die Deutsch-Griechische Industrie- und Handelskammer führt im Rahmen der Weiterentwicklung der dualen Berufsbildung und des Aktionsplans zur Verbesserung der erforderlichen technischen Kompetenzen der Humanressourcen Train-the-Trainer-Seminare nach den Qualitätskriterien der AdA International durch. Diese Seminare sind vom Deutschen Industrie- und Handelskammertag und von der Deutsch-Griechischen Industrie- und Handelskammer zertifiziert.

Die Train-the-Trainer-Seminare sollten neben den methodischen Ansätzen auch pädagogisches Wissen vermitteln. In diesem Bereich könnte das Pilotprojekt möglicherweise dazu beitragen, dass entsprechende Konzepte zur Ausbildung von Ausbildern für den Landwirtschafts- und Ernährungssektor angepasst und unterstützt werden.

### 3.5. Infrastruktur der Unternehmen

Die gesetzlichen Mindestanforderungen beziehen sich derzeit auch auf die Anzahl der Ausbildungsplätze in Abhängigkeit von der Unternehmensgröße (Anzahl der Beschäftigten) sowie auf das Vorhandensein geeigneter Infrastruktur (Räumlichkeiten, Hygieneanforderungen). Der entsprechende institutionelle Rahmen spricht den Kammern eine besondere Rolle zu. Da dieser Rahmen recht neu ist und die Kammern noch nicht auf ihre Rolle vorbereitet sind, sollten im Rahmen des Pilotprojekts die Mindestanforderungen für die Eignung von ausbildenden Unternehmen ausdrücklich festgelegt und eventuell über die gesamte Dauer ihre Einhaltung überwacht werden.

### 3.6. Koordinationsstelle

Während der Entwicklungs- und Weiterentwicklungsphase aber auch für den laufenden Betrieb ist eine Koordinationsstelle erforderlich. Diese Stelle wird den Ausbildungsverlauf organisieren, als Ansprechpartner für Auszubildende und Ausbilder dienen, die Verantwortung für die Kontrolle und Einhaltung des Rahmens, den Abschluss und das Einhalten von Berufsausbildungsverträgen unterstützen, kooperierende Ausbildungsunternehmen suchen und schließlich die Prüfungen unter Hilfestellung der Prüfungskommission organisieren.

Die Deutsch-Griechische Industrie- und Handelskammer hat bereits als Koordinationsstelle im Rahmen der Projekte MENDI und VETnet mit entsprechenden Aufgaben fungiert. Gemäß den gesetzlichen Bestimmungen der Ministerialbeschlüsse (Februar 2017) wird diese Rolle jedoch national auf die Nationale Koordinierungsstelle und lokal auf die lokalen Stellen der griechischen Arbeitsagentur (OAED) in Zusammenarbeit mit dem Lehrpersonal der Berufsschulen und Berufsbildungsinstitute (IEK) übertragen. Die Projektkoordinationsstelle könnte auch Unterstützung und Beratung bei der Schaffung einer lokalen Koordinationsstelle für die Überwachung und die Koordinierung der Berufsbildung leisten.

Ein kritischer Erfolgsfaktor für die erfolgreiche Umsetzung des Projekts stellt die richtige Kommunikation der Ziele und der Methoden des Projekts dar, um das Verständnis aller Beteiligten, nämlich der Auszubildenden, der Ausbilder, des Lehrpersonals, der Unternehmen und anderer Akteure zu erreichen.

### 3.7. Kommunikation

Insbesondere für junge Menschen und Unternehmen ist das Modell der dualen Berufsausbildung durch die Einhaltung von hohen Qualitätsstandards eine innovative Berufsbildungsmaßnahme, die den notwendigen Mehrwert bieten kann. Aus diesem Grund sollten ihnen durch geeignete Maßnahmen das Modell, die Ausbildungsvoraussetzungen, die Anforderungen während der Ausbildung und die zu erwartenden Vorteile nach erfolgreichem Ausbildungsabschluss erklärt werden.

Darüber hinaus sollten entsprechende Informationstage und -materialien für junge Menschen und ihre Eltern, sowie für Unternehmen, Ausbilder und die lokalen Gesellschaften zur Verfügung gestellt werden.

Diese Kampagnen sollten auch darauf abzielen, das Modell aufzuzeigen und seine Akzeptanz in der Gesellschaft zu stärken.

In diesem Kapitel werden die Vorschläge zur Verbesserung des Umfelds der Berufsbildung auf der Ebene der Institutionen vorgestellt und die Rolle des sozialen Dialogs und der Interessengruppen erörtert.

## 4. Herausforderungen und Vorschläge zur Umsetzung von bewährten Praktiken in der Berufsbildung

### 4.1. Vorschläge zur Verbesserung des Umfelds des Ausbildungssystems

Alle modernen europäischen Sozialmodelle erkennen die Notwendigkeit eines konstruktiven Dialogs zwischen den Unternehmen und den Beschäftigten an. Der Stellenwert des konstruktiven Dialogs zwischen den Unternehmen und den Beschäftigten wird von allen modernen europäischen Sozialmodellen anerkannt. In der Berufsbildung ist die Integration aller involvierten Akteure (Institutionen, Lehrkräfte, soziale Träger, Unternehmen) unabdingbar, da nur dadurch die Formulierung von kreativen Vorschlägen zu Lösungsansätzen der Marktprobleme (skills gap, brain drain usw.) effektiver gestaltet wird und nützliche Ergebnisse für alle Beteiligten einbringt.

Die nationalen sozialen Träger, die die Gesetzgebung und die bestehenden Strukturen des Staates und hauptsächlich den Nationalen Manteltarifvertrag respektieren, müssen kontinuierlich Anstrengungen zur Verbesserung des institutionellen Umfelds der Berufsbildung unternehmen. Insbesondere in den letzten Jahren wurde auch aufgrund der Wirtschafts- und Beschäftigungskrise in Griechenland der Dialog zwischen den Partnern intensiviert, um Instrumente zur Bekämpfung der Jugendarbeitslosigkeit zu schaffen, das Image der beruflichen Ausbildung zu verbessern und Maßnahmen zur Produktivitätssteigerung und Optimierung der Kompetenzen/Fertigkeiten der Humanressourcen zu entwickeln.

Die bisher geführte Debatte wurde als effektiv erachtet, da die Notwendigkeit die Sozialpartner einzubeziehen und ihre Rolle in den Prozessen zu stärken Strategien darstellen, die bereits pilotartig Anwendung finden. Eine kontinuierliche Evaluierung des Berufsbildungssystems ist dringlich, um die Bildungsstrukturen mit den Bedürfnissen der Wirtschaft zu verknüpfen und Fertigkeiten im Rahmen einer praktischen Ausbildung oder betrieblichen Berufsausbildung (Mathitia) zu entwickeln.

Darüber hinaus müssen die Partner Strategien verfolgen, die den europäischen Trends im Bereich der Berufsbildung entsprechen, da dies eine relevante Verbindung zu den europäischen Richtlinien und natürlich zu globalen Arbeitsmarkttrends gewährleistet. Die europäische Integration ist das oberste Ziel der Europäischen Union und jede Strategie der gegenseitigen Akzeptanz auf bilateraler und multilateraler Ebene zwischen den Mitgliedstaaten ist in der Gesellschaft willkommen. Der gemeinsame Dialog mit öffentlichen und privaten Akteuren führt zur Entwicklung innovativer Lösungen, die bewährte Praktiken und Herausforderungen in anderen europäischen Ländern widerspiegeln.

Das Niveau des sozialen Dialogs in Griechenland wird als zufriedenstellend erachtet, es gibt jedoch einige Mängel und Missstände, insbesondere:

- Es fehlt an einer einheitlichen nationalen Strategie zur Schaffung eines angemessenen, einfachen und wirksamen institutionellen Rahmens für die Weiterentwicklung der Berufsbildung.
- Der Rahmen für die Umsetzung von Berufsbildungsprozessen ist unstrukturiert und durch Diskontinuitäten, Überschneidungen und Fehlfunktionen gekennzeichnet.
- Es fehlt an einem funktionalen und verlässlichen nationalen Rahmen für die Zertifizierung von beruflichen Qualifikationen.
- Unzulänglichkeit und mangelnde Qualität der Berufsbildung. Die vom Staat ergriffenen Maßnahmen stehen nicht im Einklang mit den Qualitätsmerkmalen.
- Auftreten von Mängeln bei den Lernergebnissen in Bezug auf die Eingänge und die Prozesse der beruflichen Ausbildung.

#### 4.2. Weg zur Aufwertung des sozialen Dialogs

Eine wichtige Voraussetzung für die Aufwertung des sozialen Dialogs zu Themen der beruflichen Ausbildung ist die Einrichtung eines zentralen Gremiums für Konsultation und sozialen Dialog in der beruflichen Ausbildung, im lebensbegleitenden Lernen sowie in der Weiterbildung. Dieses Gremium soll in ständigem Kontakt mit dem Bildungsministerium und den zuständigen Ministerien stehen.

Die fünf Hauptachsen für die Entwicklung von Maßnahmen dieses Gremiums sind:

- Organisation eines funktionalen Entscheidungsfindungsmodells als Bestandteil des bereits bestehenden Modells mit dem Ziel, ein besseres Verständnis über die Dynamik der Kooperation zwischen den Behörden, den Sozialpartnern, den Unternehmen und den Einrichtungen der Berufsbildung zu ermöglichen.
- Überprüfung der Art und Weise der Steuerung und der Finanzierung des Berufsbildungssystems und der betrieblichen Berufsbildung (Mathitia) mit gleichzeitiger Stärkung des sozialen Dialogs, branchenbezogen, auf lokaler oder nationaler Ebene.
- Überarbeitung des bestehenden institutionellen und organisatorischen Rahmens bei gleichzeitiger Aktualisierung der Curricula der beruflichen Ausbildung mit dem Ziel einer stärkeren Beteiligung der Ausbildungsstufen an betrieblichen Berufsausbildungsprogrammen und einer stärkeren Verzahnung des Arbeitsmarkts

mit der Berufsbildung.

- Qualitätssicherung und Zertifizierung von Berufsbildungsprogrammen, um valide und zuverlässige Werkzeuge zur qualitativen Bewertung der Lernergebnisse von Auszubildenden zu entwickeln.
- Entwicklung eines verlässlichen Rahmens für die Zertifizierung von Wissen und Fertigkeiten, die in nicht formalen oder informellen Bildungs- und/oder Lernkontexten erworben wurden, und Nutzung (soweit möglich) bestehender europäischer Instrumente (ECVET, EQAVET, EQF).

Ein besonders wichtiges Thema stellt die wesentliche und gleichberechtigte Beteiligung der Sozialpartner an den Verfahrensabläufen und der Institutionalisierung der betrieblichen Berufsbildung (Mathitia). Die Sozialpartner werden hauptsächlich als Beratungsträger behandelt, oberflächlich, ohne die Bedürfnisse des Marktes weiter zu analysieren. In der Regel werden die Sozialpartner aufgrund der formellen Klausel über die Teilnahme an Ausschüssen zum Dialog eingeladen, ohne dass gewährleistet ist, dass ihre Vorschläge auch Gehör finden. Die Sozialpartner müssen zur Planung, Organisation, Umsetzung, Kontrolle und Rückkopplung des Berufsbildungssystems beitragen.

#### 4.3. Sozialer Dialog und betriebliche Berufsbildung (Mathitia)

Die Sozialpartner müssen in der Lage sein, langfristig und systematisch einen Beitrag zur gesamten Berufsbildung zu leisten. Voraussetzung dafür ist die Gestaltung einer ausreichenden Dauer der beruflichen Ausbildung auf der Grundlage des dualen Systems mit besonderem Schwerpunkt auf die betriebliche Ausbildung. Gleichzeitig müssen die Rechte der Auszubildenden – trotz ständiger Veränderungen und Entwicklungen auf dem Arbeitsmarkt – gewahrt werden. Ziel ist es, dass die Auszubildenden unter realen Arbeitsbedingungen ausgebildet und bei Ausbildungsabschluss direkt übernommen werden und andererseits die Unternehmen langfristig von der beruflichen Ausbildung profitieren können.

Die allgemein vertretene Ansicht der Sozialpartner ist, dass das duale Ausbildungssystem der griechischen Arbeitsagentur (OAED) eine gute Praxis darstellt und eine weitere Stärkung erfahren sollte. Insbesondere die Regulierungsbestimmungen für das duale System, wie z. B. eine ausreichende Gesamtdauer und eine gleichmäßig verteilte Ausbildung, wenn diese tatsächlich zwischen der Berufsschule und dem Unternehmen stattfindet, der Berufsausbildungsvertrag, der die Krankenversicherungsbeiträge und den Lohn reguliert, führen dazu, dass das duale Bildungssystem ein Beispiel qualitativer und effektiver Form der Berufsbildung darstellt. An dieser Stelle sei auf den Wert und die Bedeutung des sozialen Dialogs hingewiesen. Das Gleichgewicht zwischen der perfekten Grundbildung (Neugriechisch, Mathematik usw.) und einer perfekten Berufsausbildung ist fragil, und da jeder Beruf anders ist (beispielsweise in Bezug auf die Verteilung schulischer und betrieblicher Ausbildung), ist ein breiter inhaltlicher Dialog mit den sozialen Trägern, den Arbeitgeber- und Ausbildungseinrichtungen, die ein gemeinsames Ziel zur Verbesserung der Berufsbildung haben, unabdingbar. In Griechenland weist dieses System Mängel bei der Schaffung von Anreizen für die Unternehmer und ihrer Informierung, die Nicht-Institutionalisierung einer zentralen Informationsstelle zu allen Themen der betrieblichen Berufsbildung (Mathitia) und bei der Planung, Nachsorge und Überwachung der Lernergebnisse auf.

Es ist absolut verständlich, dass die Übernahme des dualen Systems eine besondere Herausforderung für Griechenland und seine Wirtschaft darstellt, da es Schwierigkeiten bei der Umsetzung in Klein- und Kleinstunternehmen aufweist, die die überwiegende Mehrheit der Unternehmen ausmachen. Auch die Morphologie der griechischen Wirtschaft, die hauptsächlich auf die Erbringung von Dienstleistungen und dem sogenannten tertiären Sektor beruht, ist ein weiterer Aspekt, der mit dem dualen System nicht besonders vereinbar ist, da nach allgemeiner Auffassung dieses System Berufe des primären und sekundären Sektors betrifft.

#### 4.4. Bedarf nach einem Überwachungsträger

Es muss dennoch ein Träger geschaffen werden, der die Entwicklungen in der beruflichen Ausbildung überwacht. Dieser zentrale Träger wird direkt mit den zuständigen Ministerien zusammenarbeiten, um den Wissenstransfer an die beteiligten Parteien zu erleichtern. Dieser Mechanismus sollte unter der Schirmherrschaft der sozialen Akteure stehen und in der Lage sein, die Entwicklungen in der Berufsbildung zu überwachen, um eine engere Verzahnung zwischen beruflicher Ausbildung und Arbeitsmarkt sowie eine Verbindung zwischen Berufsbildung und lokaler Wirtschaft und Gesellschaft zu erreichen. Ferner sollte eine Dezentralisierung der Berufsbildungsstrukturen erfolgen.

Dieser Träger sollte sich auch mit den entsprechenden Finanzierungsmöglichkeiten der Berufsbildung, Steuerung und Beratung auseinandersetzen. Weitere wichtige Themen sind:

- Unternehmen zur Beteiligung an betrieblichen Berufsausbildungsaktivitäten gewinnen, sensibilisieren, vorbereiten und beraten
- Modernisierung und Aufwertung von Strukturen, Werkstätten und Einrichtungen der in der Berufsbildung beteiligten Schulen
- Ausbildung und Kompetenzentwicklung des berufsbildenden Personals
- Analyse des Arbeitsmarktbedarfs an Fertigkeiten und entsprechenden Berufsbildern
- Qualitätssicherung
- Überwachung und Rückkopplung des Berufsbildungssystems im Sinne der Entwicklung von Berufsbildern, Berufsprofilen, Curricula und Gestaltung der Praxis
- Methoden zur Evaluierung von Strukturen, Ausbildungsmaterialien, Ausbildern und Ausbildungskonzepten für Ausbilder

#### 4.5. Bessere Erfassung des Unternehmensbedarfs

Es wird vorgeschlagen, dass die Kammern, die Genossenschaften und die Branchenverbände konkrete Vorschläge anhand von entsprechenden Beiträgen ihrer eigenen Mitglieder ausarbeiten, damit die Belange der Unternehmen so weit wie möglich erfasst werden können. Durch die Nutzung von Fragebögen und Interviews wären die Verbände in der Lage, praktische Vorschläge mit dem vorrangigen Ziel ihrer Umsetzung zu unterbreiten.

In diesem Zusammenhang sollte gegenüber den Unternehmen betont werden, dass die Ausbildung von Humankapital eine Investition in das eigene Unternehmen darstellt, da sich die eigene Situation dadurch zu ihrem Vorteil verbessert.

Die Bildungsgemeinschaft und die Unternehmen müssen Maßnahmen ergreifen, um ein Angebot mit kurzer Ausbildungsdauer zu entwickeln, das sich auf die Entwicklung von Fertigkeiten und Lerninstrumenten und auf die Förderung des vorhandenen Humankapitals konzentriert. Die auf dem Markt vorhandenen Technologieanwendungen (Apps, neue Technologien) müssen den Interessierten durch Seminare und Programme von kurzer Ausbildungsdauer nähergebracht werden.

#### 4.6. Größere Verlagerung in Richtung betriebliche Weiterbildung im lebensbegleitenden Lernen

Aus der gewonnenen Erfahrung durch die Umsetzung dieser Projekte lässt sich feststellen, dass der Erfolg eines dualen Berufsbildungssystems nicht nur ein fachliches, aber auch ein institutionelles Thema darstellt. Dem deutschen Beispiel zufolge wird der Beitrag der Unternehmen, der Sozialpartner, bzw. der Gewerkschaftsverbände, der Kammern, der Unternehmensverbände, als besonders wichtig und dringlich erachtet. Ihre beratende Rolle reicht nicht aus. Es handelt sich nicht nur um eine Frage des sozialen Dialogs, sondern um ein wesentliches Engagement in diesem Rahmen. Aufgaben müssen übertragen werden, wie beispielsweise die Entwicklung von Lehrplänen oder die Festlegung von Auswahlkriterien für die Unternehmen, die innerbetriebliche Berufsbildung (Mathitia) anbieten. Dadurch würde die Berufsbildung einen hohen Stellenwert bekommen, indem die interessierten Parteien sich aktiv beteiligen, um zur Schaffung eines Mehrwerts, zum wirtschaftlichen Wachstum und natürlich zur Reduzierung der Jugendarbeitslosigkeit beizutragen.

#### 5. Allgemeine Schlussfolgerungen

Das in Griechenland zu beobachtende stark zentral verwaltete Bildungssystem trägt nicht unbedingt zu einem gut funktionierenden dualen Bildungssystem bei. Die unterschiedlichen Rollen der Beteiligten, öffentlichen Träger und Sozialpartner stellen ein bemerkenswertes Qualitätsmerkmal der dualen Berufsbildung. Ein weiterer Bestandteil der dualen Berufsbildung betrifft die kontinuierliche Weiterbildung der Ausbilder und des Humankapitals.

Zusätzlich sollte die vorhandene Erfahrung von Berufsbildungseinrichtungen unterstrichen werden, wie die EPAS-Berufsschulen der griechischen Arbeitsagentur OAED mit einer langjährigen Tradition, wie bereits beschrieben, aber auch die Maßnahmen der Akteure, die das Herzstück der Industrie und des Unternehmertums ausmachen, die Berufsbildungsangebote geschaffen haben, in denen berufliche Weiterbildungsprogramme im lebensbegleitenden Lernen umgesetzt werden und die für die Entwicklung von Fertigkeiten/Kompetenzen des Humankapitals absolut notwendig sind.

Das deutsche Beispiel in diesem Bereich steht als Vorbild für viele Länder in Europa (aber auch in der restlichen Welt) für die Entwicklung von Berufsbildungsprogrammen und könnte auch für Griechenland als Modell für bewährte Praktiken zur Anreicherung/Modernisierung des griechischen Systems genutzt werden.

In dieser Hinsicht hat Griechenland sich einer Reihe von Herausforderungen zu stellen: Es fehlt an einem Rahmen für die Eignungsfeststellung der Unternehmen, eine Bestandsaufnahme der geeigneten Werkzeuge (Qualitätselemente), damit die betriebliche Ausbildung stattfinden kann, und schließlich fehlt es an Überwachungsinstrumenten der betrieblichen Ausbildung.



Deutsch-Griechische  
Industrie- und Handelskammer  
Ελληνογερμανικό Εμπορικό  
και Βιομηχανικό Επιμελητήριο

Dorileou 10-12, 115 21 Athen  
Tel.: +30 210 6419000, Fax: +30 210 6445175  
E-mail: [info@dual.com.gr](mailto:info@dual.com.gr)

[www.dual.com.gr](http://www.dual.com.gr)