



## Schweizer Fachkräftequalifizierung in Indien

### Entwicklung der Ausbildung zum „Multi Skilled Production Technician“

#### HANSPETER TANNER

Senior Consultant, Eidgenössisches Hochschulinstitut für Berufsbildung (EHB IFFP IUFPF), Zollikofen/Schweiz

#### ARTHUR W. GLÄTTLI

Geschäftsleiter Swissmem Berufsbildung, Winterthur/Schweiz

► Im Jahr 2008 wurde die Schweizerisch-Indische Handelskammer bei den Berufsbildungsbehörden der Schweiz mit dem Anliegen vorstellig, Schweizer Betriebe in Indien bei der Fachkräfteausbildung zu unterstützen. Im Rahmen eines Pilotprojekts – bis Ende 2013 durch die Eidgenossenschaft unterstützt – wird seitdem an der Anpassung der schweizerischen Ausbildung zum Polymechaniker an die indischen Bedürfnisse gearbeitet. Der Beitrag stellt die vielfältigen Erfahrungen dieses Projekts sowie erste Zwischenergebnisse der aktuell laufenden Evaluation vor.

#### PROJEKTHINTERGRUND

Das Projekt basiert auf dem Gedanken, dass Basiselemente der schweizerischen Berufsbildung nach Indien transferiert werden können, um so eine nachhaltige Fachkräftequalifizierung vor Ort zu etablieren. Projektpartner sind das Eidgenössische Hochschulinstitut für Berufsbildung, der Schweizer Branchenverband der Maschinen- und Elektroindustrie (Swissmem), das indische Unternehmen Skillsomics und die Industrial Training Institutes (ITIs), staatliche Institutionen, die in zwei- oder dreijährigen Ausbildungen auf eine industrielle Tätigkeit vorbereiten. Ausgangspunkt war das Bedürfnis von Produktionsstätten schweizerischer Firmen in Indien, die Ausbildung von indischen Fachleuten zu verbessern. Die gesteigerten Anforderungen an die Qualität der

Produkte auch im indischen Markt und der zunehmende globale Konkurrenzdruck zwingen die Unternehmen, verstärkt in die Ausbildung ihrer Beschäftigten zu investieren. Reines „training-on-the-job“ genügt nicht mehr, um im Markt bestehen zu können. Swissmem und das Eidgenössische Hochschulinstitut für Berufsbildung steuern zu dieser Entwicklung ihr Wissen sowie ihre Erfahrungen im Bereich der Berufsbildung bei.

In einem ersten Schritt wurde eine indische Implementierungsstelle gesucht und im Unternehmen Skillsomics gefunden. Der Besitzer dieser Firma, CHANDRA KUMAR, konnte im Rahmen seiner bisherigen unternehmerischen Tätigkeiten sowohl in den USA als auch in Europa, dort speziell in der Schweiz, vielfältige Erfahrungen sammeln und war mit dem westlichen Qualitätsdenken entsprechend vertraut. Auch zur schweizerischen Berufslehre hatte er bereits eine positive Grundhaltung entwickelt. Der „First Approach“ bestand darin, in Indien eine Ausbildung basierend auf dem Bildungsplan des Berufs „Polymechaniker“ aufzubauen. Hierzu wurden erste methodisch-didaktische Trainings von Lehrpersonen in den ITIs sowie von Prüfungsexperten und betrieblichem Ausbildungspersonal durch das schweizerische Expertenteam durchgeführt. Rasch wurde deutlich, dass die Anpassung von Curriculum, Lehrmitteln, Methoden und Grundlagen viel weiterführender sein musste, als ursprünglich angenommen. Denn: Wichtige Bestandteile der schweizerischen Ausbildung, z. B. das Zusammenspiel zwischen Ausbildungsbetrieb und Berufsschule, der aktuelle Arbeitsmarktbezug der Curricula, die große Methodenvielfalt und die Prüfungsgestaltung mussten von den indischen Partnern verstanden und ihren gesellschaftlichen, kulturellen und sozialen Gegebenheiten angepasst werden. Dies galt ebenso für die Kompetenzorientierung der schweizerischen Ausbildung, mit der eine enge Verbindung aus theoretischem Wissen und praktischen Fertigkeiten, Sozialkompetenzen im Sinne selbstständigen und eigenverantwortlichen Handelns sowie Kommunikations- und Konfliktfähigkeit gefördert werden.

#### HERAUSFORDERUNGEN

Bei der Anpassung der Ausbildung galt es zu verstehen, welche Bestandteile des westeuropäischen didaktischen Konzepts einsetzbar und welche Bestandteile der vielfältigen indischen Kultur mit den Qualitätsansprüchen der schweizerischen Berufsbildung vereinbar sind. Dabei war zu beachten, dass die indischen Lehrkräfte in fachlicher Hinsicht gut vorbereitet sind; die meisten von ihnen haben eine Ausbildung zum Ingenieur und etliche auch einige Jahre Erfahrung in der industriellen Praxis. Jedoch fehlt ihnen das nötige Instrumentarium, um ein vorgegebenes Curriculum zu operationalisieren, d. h. daraus den konkreten Unterricht mit entsprechenden Lehrmitteln zu gestalten. Die indische Schule zeichnet sich zudem gene-

rell durch eine starke Fokussierung auf Frontalunterricht aus. Eine Methodenvielfalt, die die individuelle Eigenverantwortlichkeit der Lernenden fördert, sucht man größtenteils vergebens. Ein großes Hindernis stellten auch die oftmals nicht ausreichenden Englischkenntnisse dar.

In der betrieblichen Ausbildung kamen zu den oben beschriebenen weitere Herausforderungen hinzu. In Indien herrscht die Kultur des „top-down“: „Vorgesetzte“ geben den „Unterstellten“ Aufgaben Schritt für Schritt vor, wobei Vorgesetzte nicht selbst Hand anlegen. Diese Kultur verhindert weitgehend, dass die Beschäftigten an der Maschine selbst planend und selbst verantwortlich handeln. Zudem fehlt in Indien eine Feedback-Kultur, wie wir sie kennen: Konflikte werden häufig umgangen und somit die damit zusammenhängenden Probleme nicht gelöst. Berufsbildner/-innen mussten mit der Kultur von Selbstverantwortung, Zeitmanagement, systematischer Arbeitsvorbereitung und -durchführung sowie rigider Qualitätskontrolle vertraut gemacht werden.

#### ENTWICKLUNG DIDAKTISCHER GRUNDLAGEN

Um die gewünschte nachhaltige Wirkung (qualitativ) und die Ausdehnung auf eine große Zahl indischer Betriebe (quantitativ) zu erzielen, wurden verschiedene Maßnahmen eingeleitet. Es wurde zunehmend klar, dass die Ausbilderinnen und Ausbilder die Lehr-/Lernprozesse kompetenzorientierter gestalten müssen, um den fachlichen Anforderungen gerecht zu werden. Zu dieser speziellen Fragestellung wurde am Eidgenössischen Hochschulinstitut für Berufsbildung ein entsprechendes Forschungsprojekt gestartet.

Swissmem führte entsprechend eine grundlegende Berufsentwicklung durch und schuf die an indische Verhältnisse angepasste zweijährige berufliche Grundbildung „Multi Skilled Production Technician“ (MSPT). Zu diesem Zwecke wurde das Curriculum des Schweizer Berufs Polymechaniker vollständig überarbeitet, um eine einheitliche Implementierung zu gewährleisten. Swissmem entwickelt zudem aus seinem großen Fundus bestehender Lehrmittel Ausbildungsunterlagen für die schulische und betriebliche Ausbildung in Indien. Diese Bücher, die rund 2.000 DIN-A4-Seiten umfassen, wurden ins Englische übersetzt und in den beteiligten Betrieben mit Erfolg eingesetzt. Swissmem entwickelte zudem eine auf das Profil des MSPT angepasste praktische Prüfung.

Parallel dazu wurden Profile für Multiplikatoren (Lehr- und Ausbildungspersonal, Prüfungsexperten) erarbeitet oder befinden sich noch in der Ausarbeitung. Auf der Basis dieser Profile entwickelt das Eidgenössische Hochschulinstitut für Berufsbildung einen Modulbaukasten von Trainingskursen. Es wurden bereits zahlreiche Didaktikkurse für das

Berufsbildungspersonal in Indien durchgeführt. Schweizerische Berufsbildungsfachleute bildeten und bilden zudem die indischen Instruktoren in der Vermittlung praktischer Fachinhalte und deren Verknüpfung mit theoretischem Wissen aus. Als Lehrmittel für die Ausbildung der Trainer und auch der weiteren Lehrpersonen und betrieblichen Ausbilderinnen und Ausbilder wurde ein Kompendium aus schweizerischen didaktischen Grundlagen passgenau zusammengestellt und in mehreren Trainings getestet, sodass es in Kürze gedruckt werden kann. Ebenso gilt es, die Qualität der Schlussprüfung – deren Inhalt in einem Qualifikationsprofil festgelegt ist – zu steigern. Dazu gehören neben der systematischen Ausbildung der Prüfungsexperten auch die intensive Auseinandersetzung der indischen Akteure mit gesteigerten Qualitätsansprüchen und die Kompetenzorientierung.

#### PROJEKTEVALUATION

Die aktuell laufende Evaluation des Pilotprojekts in Indien wird durch ein unabhängiges Consulting-Unternehmen durchgeführt und durch alle Beteiligten in der Schweiz und Indien eng begleitet. Der bis jetzt vorliegende Zwischenbericht bestätigte die Einschätzungen der schweizerischen und indischen Akteure: Die sozio-kulturellen Gegebenheiten wie Umgang mit Hierarchie, selbstständiges Handeln sowie Akzeptanz einer beruflichen Ausbildung, stellen die größten Herausforderungen für die Anpassung der schweizerischen Konzepte dar. Ebenso konnte festgestellt werden, dass das Herzstück der dualen Berufsbildung, nämlich die Verschränkung von Praxis und Theorie sowie die Kompetenzorientierung, durchwegs Anklang finden, wenn sie auf die indischen Verhältnisse abgestimmt werden. Der Schlussbericht der Evaluation wird Ende 2013 erwartet. ■