

# Einführung dualer Elemente in die Berufsausbildung Paraguays



**CONSTANZA CORREA SARMIENTO**  
Wiss. Mitarbeiterin im Arbeitsbereich »Internationale Beratung, Kooperation mit Partnerinstitutionen« im BIBB



**MARTIN KLEDE**  
Integrierte Fachkraft (CIM) beim SNPP – Servicio Nacional de Promoción Profesional, Asunción, Paraguay



**HENRIK SCHWARZ**  
Wiss. Mitarbeiter im Arbeitsbereich »Elektro, IT- und naturwissenschaftliche Berufe« im BIBB

**Das Projekt »MoPaDual – Modelo Paraguayo de Formación Dual« verfolgt das Ziel, eine duale Berufsausbildung in Paraguay aufzubauen. Angefragt durch die Regierung Paraguays, berät das BIBB das paraguayische Arbeitsministerium beim Aufbau institutioneller Grundlagen und der Entwicklung von Berufsbildungsstandards. Der Artikel beschreibt am Beispiel der Entwicklung von Berufsprofilen und Curricula erste Ergebnisse der Zusammenarbeit.**

## Paraguay – Land in der Entwicklung

Paraguay ist ein Land im Aufbruch, dessen Bruttoinlandsprodukt in den vergangenen Jahren (2003–2013) um durchschnittlich 4,9 Prozent gewachsen und dessen Armutsrate im gleichen Zeitraum von 44 Prozent auf 22 Prozent gesunken ist (vgl. ILO/Cinterfor 2017, S. 171 ff.). Investitionsströme, städtisches Wachstum und schnelle technologische Veränderungen erfordern angepasste und neue berufliche Kompetenzen. Berufliche Aus- und Weiterbildung spielt in diesem Kontext eine wichtige Rolle für die Wettbewerbs- und Zukunftsfähigkeit der Wirtschaft Paraguays.

Die aktuelle Nachfrage nach anspruchsvoller Facharbeit ist Folge einer aktiven Investitionsförderung zur Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit und gleichzeitig Ausdruck einer aktiven Beschäftigungsförderung. Über die Hälfte (56,3 Prozent) der Bevölkerung Paraguays ist jünger als 30 Jahre; die Jugendarbeitslosigkeit liegt bei über zwölf Prozent (vgl. ILO/Cinterfor 2017, S. 171 ff.). Unternehmen in Paraguay bemängeln, dass Arbeitskräfte nicht praxisorientiert ausgebildet sind. Die Berufsausbildung in Paraguay bietet den Auszubildenden bislang kaum praktische Erfahrung in Unternehmen.

## Beratungsauftrag des BIBB, Zielsetzung und Zusammenarbeit

Um sich diesen Herausforderungen zu stellen, sieht die paraguayische Regierung eine Lösung darin, Unternehmen in

die Berufsausbildung einzubinden und die Zusammenarbeit zwischen Staat und Wirtschaft bei der Planung, Implementierung, Prüfung und Finanzierung der Berufsbildung zu stärken. 2016 wandten sich das Bildungs- und das Arbeitsministerium an das BIBB mit der Anfrage, gemeinsam mit den Akteuren im Land ein duales Ausbildungsmodell zu entwickeln, das an den vorhandenen Rahmenbedingungen ansetzt und die Bedürfnisse des Partnerlandes berücksichtigt. Drei Kernelemente der dualen Berufsbildung sollten dabei im Mittelpunkt stehen:

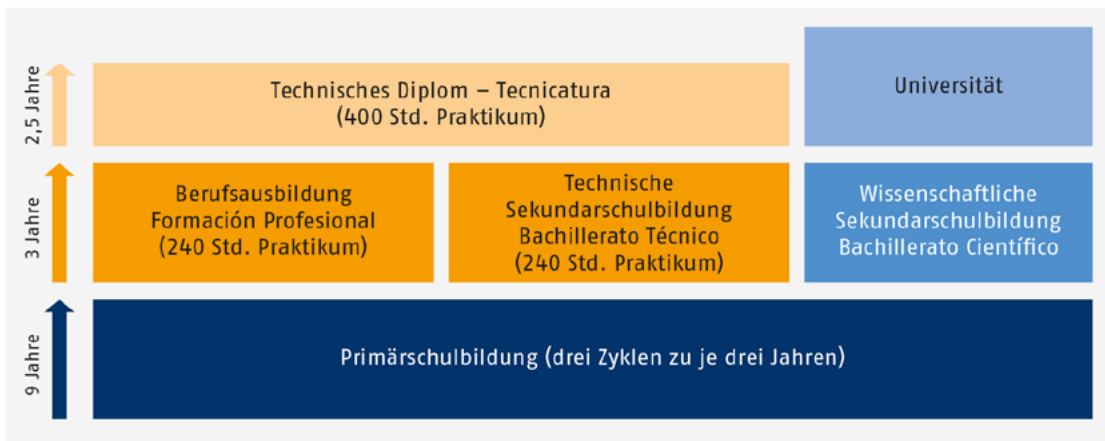
- Enge Zusammenarbeit von Staat und Wirtschaft,
- Lernen in Arbeits- und Geschäftsprozessen,
- Entwicklung von Standards.

Implementierungsagenturen sind das Nationale System für Aus- und Weiterbildung (SINAFOCAL) sowie der Nationale Dienst zur Förderung der Berufsbildung (SNPP), der Aus- und Weiterbildungskurse im ganzen Land anbietet. Beide Einrichtungen unterstehen dem Arbeitsministerium. Innerhalb von SNPP wurde ein MoPaDual-Projektbüro eingerichtet, dessen Aufgabe darin besteht, unter der Aufsicht von SINAFOCAL das Projekt sowie die Zusammenarbeit der beteiligten Akteure fachlich und organisatorisch zu koordinieren. Seit Mitte 2017 werden die Arbeiten von MoPaDual durch eine dort eingesetzte CIM-Fachkraft<sup>1</sup> unterstützt.

<sup>1</sup> Als Arbeitsgemeinschaft der Deutschen Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit und der Bundesagentur für Arbeit vermittelt und entsendet das Centrum für Internationale Migration und Entwicklung (CIM) Fachkräfte ins Ausland.

Abbildung

## Das formale Bildungssystem Paraguays



Erste Schritte der Zusammenarbeit bestanden in einer Analyse der Rahmenbedingungen sowie der institutionellen Strukturen und Elemente der Ausbildungspraxis in Paraguay. In weiteren Schritten wurden auf der Grundlage von Bedarfsanalysen in drei Sektoren Berufsprofile identifiziert und begonnen, praxisorientierte Ausbildungscurricula zu entwickeln. Zudem wurden Maßnahmen zur Qualifizierung des Ausbildungspersonals und Instrumente der Lernortkooperation entwickelt. Dieser Beitrag konzentriert sich darauf, das Vorgehen bei der Entwicklung und Umsetzung der Berufsprofile und Curricula darzustellen.

### Berufsbildung in Paraguay

Die Bildung in Paraguay beginnt mit der frühkindlichen Förderung im Kindergarten und der Vorschule für Kinder von 0 bis 5 Jahren. Darauf folgt der neunjährige Primarschulunterricht, der obligatorisch und kostenlos ist. Bis zum Abschluss in der neunten Klasse ist der Schulbesuch Pflicht. Im Anschluss an die Primarschule können die Jugendlichen arbeiten, in die Sekundarstufe wechseln oder eine Berufsausbildung im mittleren Bildungsbereich aufnehmen (vgl. Abb.).

Das formale Bildungssystem wird im Allgemeinen vom Ministerium für Bildung und Wissenschaften (Ministerio de Educación y Ciencias, MEC) reglementiert. Das betrifft unter anderem die Inhalte der technischen Sekundarschulbildung und der mittleren technischen Berufsausbildung. Im Bereich der non-formalen Berufsausbildung ist das Ministerium für Arbeit, Beschäftigung und Soziale Sicherung (Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, MTESS) zuständig. Die berufliche Bildung wird wesentlich aus Beiträgen der Arbeitgeber finanziert (1 % der Lohnsumme). Seit 2014 arbeiten die beiden Ministerien gemeinsam an der Entwicklung eines Nationalen Katalogs der Berufsprofile. Er soll der Strukturierung und Synchronisierung der verschiedenen Kurse dienen, die von ihnen sowie weiteren

öffentlichen und privaten Einrichtungen angeboten werden. Für den Berufekatalog sollen in 23 Wirtschaftssektoren Berufsfamilien mit Berufsprofilen auf insgesamt fünf Niveaus entwickelt werden.

### Ausgangslage und Umsetzung im Projekt MoPaDual

Im Projekt MoPaDual wurden auf der Basis vorliegender Bedarfsanalysen in den Sektoren Metall, Elektro und Straßenbau gemeinsam mit der Wirtschaft Berufsprofile identifiziert und ausgearbeitet. Während im Sektor Metall bereits 2016 eine umfangreiche Sektorstudie durchgeführt worden war, orientierten sich die Arbeiten im Bereich Straßenbau an dem im Aufbau befindlichen nationalen Berufekatalog. Da für den Bereich Konstruktion/Straßenbau bisher nur Ausarbeitungen auf Niveau 3 (Techniker/-in) vorliegen, wurde in Absprache mit dem Unternehmerverband Straßenbau und ausgewählten Unternehmen begonnen, ein Berufsbild Facharbeiter/-in Straßenbau auf Niveau 2 zu entwickeln.<sup>2</sup> Die Bearbeitung des Profils Straßenbauer/-in musste im weiteren Verlauf allerdings zurückgestellt werden, da kein erfahrenes Fachpersonal gewonnen werden konnte.

Für die Sektoren Metall und Elektro wurde ab September 2017 in mehreren Workshops zusammen mit Unternehmen, Ausbildungspersonal und Lehrkräften sowie weiteren Fachexpertinnen und -experten aus den beteiligten Organisationen an zwei Ausbildungsprofilen gearbeitet. Im Sektor Metall sind im Kern Vertreter/-innen aus sechs Unternehmen, in der Elektro-Arbeitsgruppe Vertreter/-innen aus nur zwei großen Unternehmen, darunter das staatliche Energieversorgungsunternehmen, beteiligt. Aus

<sup>2</sup> Niveau 2 ist im 5-stufigen Qualifikationsrahmen Paraguays annähernd vergleichbar mit der Facharbeiterausbildung auf den Stufen 3 und 4 des Deutschen Qualifikationsrahmens.

den Unternehmen sind Funktionsträger/-innen mit Leitungsaufgaben sowie betriebliche Ausbilder/-innen vertreten, die parallel zu den laufenden Arbeiten an einem Ausbilderprogramm von SNPP teilgenommen haben, das mit Unterstützung der vor Ort eingesetzten CIM-Fachkraft entwickelt und umgesetzt worden ist. Das modular aufgebaute, insgesamt 160-stündige Ausbilderprogramm enthält neben Inhalten zur Didaktik und Pädagogik einen Block zur Einführung in die duale Ausbildung. Bisher haben insgesamt 37 betriebliche Ausbilder/-innen sowie Lehrkräfte diese Weiterbildung erfolgreich abgeschlossen. Diese Tutores de empresa erfüllen eine wichtige Multiplikatorenfunktion und bringen ihre Expertise sowohl bei der Gestaltung der Lernortkooperation als auch in den Curriculum-Workshops ein. Sie sind damit für das Commitment innerhalb des MoPaDual-Projekts und für das Gelingen des Programms von großer Bedeutung.

### Herausforderungen bei der Entwicklung eines dualen Ausbildungsmodells

Betriebliche Ausbildung ist für die Unternehmen nicht neu, allerdings erfolgt sie ganz überwiegend unregelmäßig, d. h. ohne eine curriculare Vorgabe, und besteht aus Praktika oder Anlernphasen.

Die Ausgangslage im Projekt MoPaDual stellt für alle Beteiligten eine große Herausforderung dar:

- Das Thema Berufsbildung spielt bei Unternehmensverbänden, Kammern und Gewerkschaften bisher so gut wie keine Rolle.
- Für die Unternehmen ist die Rolle gänzlich neu, mitverantwortlich und mit eigener Fachexpertise gestaltend an der Entwicklung beruflicher Ausbildungsstandards mitzuarbeiten.
- Berufliche Ausbildung als Konzept, das eine einzelbetriebliche Anforderungen übergreifende breite Basisausbildung mit Fachbildung verbindet, um flexibel einsetzbare Fachkräfte auszubilden, die auf sich wandelnde Anforderungen reagieren können, ist nahezu unbekannt.
- Eine an vollständigen Arbeits- und Geschäftsprozessen ausgerichtete, handlungsorientierte Ausbildung, die das selbstständig handelnde Individuum in den Mittelpunkt einer Ausbildung stellt, die praktische Fertigkeiten und Fachwissen mit überfachlichen Kompetenzen wie Team- und Kommunikationsfähigkeit verbindet, ist völliges Neuland. Dies gilt sowohl für die Betriebe als auch für SNPP als schulischem Träger, dessen Kurse sehr fachsystematisch-kognitiv aufgebaut sind.

Kann vor diesem Hintergrund die Umsetzung gelingen? STOCKMANN/SILVESTRINI (2012) kommen auf der Basis von Evaluationen sowie einer Meta-Evaluation von Projek-

ten der Berufsbildungszusammenarbeit zu einer kritischen Einschätzung sowohl der Nachhaltigkeit als auch der Breitenwirkung von »Dualprojekten«. Wenn Projekte erfolgreich waren, dann waren neben flexibler Projektsteuerung und guten Rahmenbedingungen insbesondere »Ownership und qualifiziertes und engagiertes Personal die unverzichtbaren Kernelemente« (ebd., S. 11).

Transfer und Anpassung auch nur einzelner Elemente des Systems dualer Ausbildung benötigten neben Ownership und den nötigen Ressourcen auch Zeit, da »Konzepte und Strategien des Transfers jeweils nur im Rahmen der spezifischen sozialen, kulturellen und wirtschaftlichen Bedingungen entwickelt werden (können)« (EULER 2013, S. 16). Im Projekt MoPaDual sind Ownership und Zielakzeptanz auf der politisch-strategischen Ebene, auf der Durchführungsebene und auch und gerade bei den beteiligten Betrieben und dem Ausbildungspersonal vorhanden. Zeit und Ressourcen dagegen sind kritische Faktoren. Die Prozesse zur Curriculum-Entwicklung, zur Etablierung geeigneter rechtlicher Rahmenbedingungen oder zum Aufbau von Prüfungsstrukturen sind langwierige Prozesse. Wenn es hier nicht gelingt, Strukturen und Ressourcen aufzubauen, die über die Projektlaufzeit hinaus den weiteren Prozess begleiten und sicherstellen können, ist die Nachhaltigkeit des Projekts gefährdet. Positiv ist, dass das Projekt bei den politischen Entscheidungsträgern eine hohe Priorität genießt.

### Curriculumentwicklung: PlanDual

Diese nur in Ansätzen umrissene Ausgangslage korrespondiert mit den Erfahrungen, die bisher bei der Entwicklung der Curricula gemacht wurden. Die Arbeit erfolgt in nach Metall und Elektro getrennten Arbeitsgruppen, bei übergreifenden Themen auch gemeinsam. Bei den Berufsprofilen für die zweijährigen Ausbildungsgänge Industriemechaniker/-in und Industrieelektriker/-in dienen die deutschen Ausbildungsberufe Industriemechaniker/-in und Elektroniker/-in für Betriebstechnik als Referenzberufe, die in den Workshops vorgestellt und diskutiert wurden. Innerhalb der Metallarbeitsgruppe konnte zunächst ein Plan für das erste Ausbildungsjahr erarbeitet werden, der mittlerweile um einen Entwurf für das zweite Jahr ergänzt worden ist. In der Elektro-AG liegt bisher ein rudimentärer Plan für das erste Jahr vor. Die Pläne orientieren sich an einer curricularen Vorgabe von SNPP für die schulische Ausbildung, die um eine betriebliche Komponente zu einem PlanDual erweitert wurde. Der PlanDual formuliert auf der Grundlage einer Liste der wesentlichen Inhalte des Berufsprofils die gemeinsamen Anforderungen an die schulische (30%) und die betriebliche (70%) Ausbildung. Er enthält für beide Lernorte die Lernziele, didaktisch-methodische Hinweise, weitere Auflistungen für Werkzeuge und Materialien sowie Hinweise zur Evaluation. Den in-

haltlichen Anforderungen jedes Elements des Berufsprofils werden die übergreifenden, berufsprofilprägenden Lernziele vorangestellt. Diese Lernziele bilden jeweils einen Teil der beruflichen Handlungsfähigkeit ab und sollen sowohl handlungs- als auch kompetenzorientiert beschrieben sein. Dieses Konzept konnte bisher in Ansätzen realisiert werden.

Sowohl die Weiterentwicklung der Pläne als auch deren Umsetzung, die seit März 2018 in einer Pilotphase erfolgen, sind für alle Beteiligten eine große Herausforderung. Die schulischen Inhalte sind bisher eher fachsystematisch-kognitiv aufgebaut und werden sequenziell-modular unterrichtet. Fachübergreifender Projektunterricht existiert kaum. Auch die Betriebe orientieren sich immer noch sehr stark an diesem Modell. So war ihnen zunächst überhaupt nicht klar, dass sie den Plan nicht 1:1 umsetzen müssen und von einer sequenziell-modularen Vermittlung abweichen können, um fachübergreifende Arbeits- und Lernaufgaben zu entwickeln, die ihren tatsächlichen Anforderungen und Abläufen besser entsprechen. Hier besteht großer Handlungsbedarf, um neben dem betrieblichen Ausbildungspersonal insbesondere das Fachpersonal von MoPaDual stärker für das Thema Handlungs- und Kompetenzorientierung zu sensibilisieren.

Die Arbeiten an den Curricula-Entwürfen zeigen, dass einige spezifische Anforderungen der Betriebe nicht unter einem einheitlichen Profil vereinigt werden können (z. B. für das Metallprofil der Bereich Gießereitechnik; für das Elektroprofil die Bereiche Hochspannung sowie Kälte- und Klimatechnik). Hier gibt es Überlegungen, im zweiten Jahr Differenzierungen einzuführen. Gegebenenfalls müssen abweichende Anforderungen im weiteren Verlauf auch durch neue eigenständige Berufsprofile abgedeckt werden. Die Umsetzung der Ausbildung in den Betrieben zeigt bisher bei allen Beteiligten ein großes Engagement und eine große Bereitschaft, Zeit und Manpower für die Ausbildung zu investieren. Unterschiedlich ist die Einbindung der Auszubildenden in die betriebliche Praxis. Hier reicht die Spanne von großer Praxisferne am Anfang der Ausbildung durch ein Übergewicht an theoriegeleiteten Einführungskursen bis zu sehr guten Arbeits- und Projektzenarien, in die die Auszubildenden von Beginn an eingebunden werden. Wie Betriebsbegehungen zeigen, ist die Rückmeldung der Auszubildenden überaus positiv. Geschätzt wird vor allem der unmittelbar praktische Anteil der Ausbildung. Gesteuert wird die Ausbildung durch betriebliche Ausbildungspläne und ein Berichtsportfolio zur Dokumentation der Ausbildung. Darüber hinaus gibt es im Rahmen der Lernortkooperation einen Austausch zwischen den teilnehmenden Betrieben sowie monatliche Arbeitstreffen mit den betrieblichen Ausbildern und dem Lehrpersonal der SNPP.



### Zwischenfazit

Um die Ziele der Pilotphase zu erreichen, müssen die Anstrengungen deutlich ausgeweitet werden. Neben der Parallelisierung von Prozessschritten sind zusätzliche personelle Ressourcen notwendig. Positiv ist das große Engagement der Betriebe, deren Ausbildung trotz aller »Planlücken« erstaunlich gut funktioniert. Getrieben wird dieses Engagement durch das betriebliche Ausbildungspersonal, das eine Schlüsselfunktion in dem Projekt einnimmt. Positiv ist auch, dass die Einsatzbereitschaft des MoPaDual-Teams nach wie vor sehr hoch ist. Es haben sich erste organisatorische Strukturen und personelle Zuständigkeiten herausgebildet, die eine gute Grundlage für die weiteren Arbeiten darstellen. Dabei hat sich auch gezeigt, dass bereits vorhandene systematische Ansätze zur Ermittlung betrieblicher Anforderungen sowie spezifisches Erfahrungswissen bei den beteiligten Akteuren, beispielsweise im Umgang mit Unternehmen, gut in die weitere Projektentwicklung integriert werden können. Die nächste große Herausforderung besteht darin, geeignete Rahmenbedingungen und Vorgaben für die ersten praxisbezogenen Prüfungen zu entwickeln, die schon im Frühjahr 2019, zur Halbzeit der Pilotphase, durchgeführt werden sollen. Hier gibt es aus den Betrieben heraus gute Ansätze für die Vorbereitung eines praktischen Teils der Prüfung, nur: Es fehlt wie immer die Zeit ... ◀

### Literatur

EULER, D.: Das duale System in Deutschland – Vorbild für einen Transfer ins Ausland? Gütersloh 2013 – URL: [www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSt/Publikationen/GrauePublikationen/GP\\_Das\\_duale\\_System\\_in\\_Deutschland.pdf](http://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSt/Publikationen/GrauePublikationen/GP_Das_duale_System_in_Deutschland.pdf) (Stand: 05.12.2018)

ILO; CINTERFOR: El futuro de la formación profesional en América Latina y el Caribe, Montevideo 2017 – URL [www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file\\_publicacion/futuro\\_FP\\_ALC\\_OR\\_cinterfor\\_web.pdf](http://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file_publicacion/futuro_FP_ALC_OR_cinterfor_web.pdf) (05.12.2018)

STOCKMANN, R.; SILVESTRINI, S.: Synthese und Meta-Evaluierung. Berufliche Bildung, 2011. Saarbrücken 2012 – URL: [www.giz.de/de/downloads/giz2011-de-synthesebericht-berufliche-bildung.pdf](http://www.giz.de/de/downloads/giz2011-de-synthesebericht-berufliche-bildung.pdf) (Stand: 05.12.2018)