

POLICY BRIEF

Nr. 5 · Policy Brief · Mai 2020

WIE FUNKTIONIERT BERUFLICHE AUSBILDUNG IN CORONA-ZEITEN?

Ausbildungsbetriebe der Stahlindustrie schlagen neue Wege ein.

Sebastian Burdack



HINTERGRUND DER BEFRAGUNG

Die berufliche Erstausbildung ist ein wichtiger Erfolgsfaktor unserer Volkswirtschaft. Trotzdem waren die Erstausbildung und auch die Berufsschulen in den Corona-Debatten der vergangenen Wochen unterrepräsentiert, obwohl sie stark von der Krise betroffen sind. Wie die allgemeinbildenden Schulen, mussten auch die Berufsschulen schließen. Die betriebliche Ausbildung ist in ihrer bisherigen Organisation nicht mehr durchführbar und es ist abzusehen, dass dies auch noch für einige Monate so bleiben wird.

Die Ausbildungssituation ist in den Betrieben ganz unterschiedlich. Abhängig von der wirtschaftlichen Situation des Unternehmens, der Branche und des Ausbildungsberufes. Während in der Pharma- und Papierindustrie jede helfende Hand benötigt wird, um in der Produktion nachzukommen, kann es in von Kurzarbeit betroffenen Unternehmen dazu kommen, dass Auszubildende nicht betrieblich betreut werden, weil die FacharbeiterInnen nicht vor Ort sind. Zu dem befinden sich viele Auszubildende im Home-Office, was in kaufmännischen Berufen weniger problematisch ist, als in handwerklichen oder naturwissenschaftlich-technischen Berufen.

Nichtsdestotrotz sind Ausbilder auch während einer Krise in einer besonderen Verantwortung gegenüber ihren Auszubildenden. Kurzarbeit für Auszubildende oder das Einstellen der Ausbildung ist nicht ohne Weiteres möglich. Hinzu kommt in vielen Unternehmen die betriebliche Notwendigkeit der Fachkräftesicherung.

In diesem sehr volatilen und unsicheren Krisenumfeld ist es kaum möglich, einen genauen „Fahrplan“ in Bezug auf die Fortführung der Ausbildung und die Durchführung von Prüfungen zu entwickeln.

Die Stahlindustrie hat seit jeher Ausbildung auf hohem Niveau betrieben, trotz oft schwieriger wirtschaftlicher Rahmenbedingungen. Ihre Erfahrung im Bereich Ausbildung und ihre Fähigkeit sich trotz Krise neu zu erfinden prädestiniert sie, auch unter COVID-19 Bedingungen gute Lösungen für die Ausbildungssituation zu erarbeiten.

Deshalb wollten wir von den befragten Unternehmen wissen:

- Wie organisieren Sie die Berufsausbildung in dieser Zeit?

- Wie stellen Sie sich auf unterschiedliche Szenarien ein und bereiten sich darauf vor?
- Welche Auswirkungen könnte die Corona-Krise auf die Ausbildung haben?

Und dies vorab: Die Stahlunternehmen begegnen der Herausforderung durch COVID19 dank ihrer Erfahrung im Bereich Ausbildung auf kreative und konstruktive Art und Weise. Sie bringen eine Menge Know-how und Innovationskraft mit, um diesen in hohem Maß mitbestimmten Bereich in dieser Zeit bestmöglich weiterzuführen.

DIE ERGEBNISSE

Fortführung der praktischen und theoretischen Ausbildung

Am 23.03.2020 beginnt der pandemiebedingte Lockdown in Deutschland.

Damit steht aber nicht das ganze Land still. Die deutschen Stahlunternehmen bilden weiterhin – auch praktisch! – aus. Die befragten Unternehmen beschreiben die aktuellen Ausbildungsverfahren mit verschiedenen Begriffen:

- 1 rollierendes Verfahren
- 2 Blockverfahren
- 3 Schichtausbildung

Ihnen allen ist gemein, dass weiterhin eine Präsenzausbildung stattfindet, und zwar in Kleingruppen und unter Infektionsschutzbestimmungen (Mindestabstand, Desinfektionsmittel, Masken). Die Azubis erscheinen abwechselnd zur Präsenzausbildung in den Lehrwerkstätten; an den anderen Tagen findet Home-Office bzw. Home-Schooling statt. Dadurch können auch räumliche Kapazitätsengpässe vermieden werden. Ein betrieblicher Einsatz findet für die volljährigen Auszubildenden in einem fest zugeord-

Infobox 1



Ergebnisse einer Kurzbefragung der Ausbildungsverantwortlichen der Stahlindustrie zur Ausbildungssituation während der Corona-Krise.

Mit rund 50.000 MitarbeiterInnen repräsentieren die befragten Unternehmen ca. 2/3 der Beschäftigten und Auszubildenden in der deutschen Stahlindustrie.

neten Team oder Schicht statt – entsprechende Betreuungsmöglichkeiten vorausgesetzt.

Die Auszubildenden werden im Vorfeld im Infektionsschutz geschult. Hierbei wirkt sich der hohe Stellenwert der mitbestimmten Arbeitssicherheitskultur in der Stahlindustrie positiv aus: Alle MitarbeiterInnen haben eine Routine in verhaltensorientierter Arbeitssicherheit. Auch auf der ausbildenden Seite wird an Infektionsschutz gedacht: AusbilderInnen, die einer Risikogruppe angehören, arbeiten nicht vis-à-vis mit den Auszubildenden, sondern digital von zuhause.

Im E-Learning-Bereich versorgen Ausbilder ihre Auszubildenden mit Lernstoff und können diese auch via Video-Tools persönlich betreuen.

„Durch eine enge persönliche Betreuung der Auszubildenden wird trotz räumlicher Distanz integriertes Lernen sichergestellt. So werden durch unterschiedliche Lernformen und -methoden auch zu Zeiten, in denen eine Präsenz der Auszubildenden in den Unternehmen nicht möglich ist, Nachteile reduziert und auch wichtige soziale Aspekte des Austauschs zwischen Lernendem und Lehrendem bleiben nicht auf der Strecke.“

Gunnar Dachrodt,
Geschäftsführer
Deutsche Edelstahlwerke Karrierewerkstatt GmbH

Eine flächendeckende Ausstattung aller Auszubildenden mit passenden Endgeräten war gerade bei dem hohen Bedarf schwierig, aber in den befragten Stahlbetrieben größtenteils umsetzbar. Auch Ausbilderinnen und Ausbilder werden entsprechend mit VPN-Tunneln und Endgeräten ausgestattet und darüber hinaus geschult.

In der Stahlindustrie sind sich die AusbilderInnen ihrer hohen Verantwortung gegenüber den Auszubildenden bewusst. Sie haben schnell reagiert und auch pragmatische Lösungen entwickelt, von denen manche – z. B. Software-Lösungen – noch nicht langfristig tragbar sind (per „Trial-and-Error-Methode“).

Die berufsschulische Ausbildung wird über E-Learning-Plattformen der Schulen oder des ausbil-

denden Betriebs durchgeführt. Alle Befragten geben an, dass sich die BerufsschullehrerInnen und AusbilderInnen gut bezüglich der Lernfelder absprechen. Lernschwächere Azubis können während der Präsenztage in den Ausbildungszentren AusbilderInnen um Hilfe bitten. Jedoch sei es auch geübte Praxis in den Metall- und Elektroberufen, sich Themen selbstständig zu erarbeiten.

Bei einem Lockdown, der die gesamte Ausbildung betreffen würde, sähen die befragten Unternehmen Kurzarbeit für Auszubildende als äußerstes Mittel an. Die im Berufsbildungsgesetz geregelte sechswöchige Lohnfortzahlung für Auszubildende würde dann ausgereizt werden.

PRÜFUNGSMODALITÄTEN

Die Befragten zeigen Möglichkeiten auf, wie die Prüfungen unter Einhaltung der Infektionsschutzauflagen durchgeführt werden können. Einig sind sich alle, dass die Prüfungen in diesem Sommer stattfinden sollten.

„Für die Auszubildenden ist eine planmäßige Weiterführung der Ausbildung unerlässlich. Die jungen Menschen beginnen mit ihrer Existenzgründung, haben Pläne für berufliche Weiterbildungen oder starten mit der Familienplanung. Es ist wichtig, als Ausbildungsbetrieb verlässlich zu bleiben.“

Cornelis Wendler,
Leiter Bildung und Personalentwicklung bei der
Stahl-Holding-Saar GmbH

Dafür müssten jedoch von der IHK passende Rahmenbedingungen geschaffen werden. Die befragten Betriebe fordern sowohl flexible Regelungen bei der Prüfungszulassung als auch bei der zeitlichen Durchführung.

Flexiblere Regelungen bei der Prüfungszulassung würden vor allem für den Fall eines zweiten Shutdowns relevant werden, denn der eingeplante Puffer

Infobox 2



Mitte März 2020 war die *Online-Schule Saarland* (<https://online-schule.saarland/>) für die Registrierung von Schulen freigeschaltet worden, wodurch ab Beginn des Lockdowns im Saarland online unterrichtet werden konnte. Die Plattform enthält ein sogenanntes virtuelles Klassenzimmer sowie eine Cloud und eine E-Mail-Plattform.

Eine weitere Plattform wurde von *Didactic Innovations* zur Verfügung gestellt (<https://schooltogo.de/>) gestellt. Hier können SchülerInnen und LehrerInnen der verschiedenen Schulformen und Klassenstufen innovativ aufbereitete Lerninhalte downloaden. Beide Angebote sind kostenlos und Didactic Innovations steht deutschlandweit zur Verfügung.

von ca. 6 Wochen innerhalb der Ausbildungszeit ist jetzt aufgebraucht. Trotz einer Fortführung der Ausbildung dauert die Vermittlung der Lerninhalte, unter den oben beschriebenen Gegebenheiten, deutlich länger. Ein zweiter Shutdown würde dazu führen, dass einige Inhalte des Ausbildungsrahmenplans nicht mehr vermittelt werden könnten. In diesem Fall wäre die IHK gefordert, die Prüfungsanforderungen zu überdenken und Lösungen aufzuzeigen, wie eine deutschlandweite Vergleichbarkeit der Abschlussnote und auch der Qualifikation als solche gewährleistet werden kann. Eine Verpflichtung des Ausbilders, verpasste Inhalte über die berufliche Weiterbildung zu gewährleisten, wäre denkbar (Übernahme des/der Auszubildenden vorausgesetzt).

Die befragten Unternehmen geben an, dass die praktischen Prüfungen mit Mindestabstand und kleinen Gruppen sowie verschlankten Prüfungsausschüssen durchgeführt werden sollten. Hierfür ist eine Streckung der Prüfungstage erforderlich, denn das Halbieren von Prüfungsgruppen und -ausschüssen erfordert am Ende eine Verdoppelung der Prüfungstage. In diesem Fall müsste es möglich sein, einige Prüfungstage in den Anfang der Sommerferien hinein zu verlegen. Hierfür müssen die KultusministerInnen der Länder ihre LehrerInnen zu den Prüfungstagen berufen.

Unproblematisch hingegen sind mündliche Prüfungen, die über Online-Tools durchgeführt werden oder in schriftlicher Form abgelegt werden können. Das Prüfungsformat des Betrieblichen Auftrags hingegen erwies sich in dieser Zeit als sehr krisenfest. Dort wo es genutzt wird, gibt es keine Probleme bei der Umsetzung. Hieraus könnte man für eine bessere Krisensicherheit in Zukunft lernen und den Betrieblichen Auftrag als Prüfungsoption für alle naturwissenschaftlich-technische Berufe ausarbeiten.

Von einer Verschiebung der Prüfung raten alle befragten Unternehmen ab, da dies zu einem bürokratischen und organisatorischen Chaos führen werde. So müssten z. B. Auszubildende Anträge zur Verlängerung der Ausbildung stellen und es könne Kapazitätsengpässe geben aufgrund der gleichzeitig neu eintreffenden Auszubildenden; dies wiederum würde zu Problemen im Ausbildungsablauf und zur Minderung der Ausbildungsqualität führen.

„*Zum einen würde eine Verschiebung von Abschlussprüfungen Auszubildende dem Risiko aussetzen, dass sie ihre Ausbildungen nicht in dem vorgesehenen Zeitraum abschließen können und dass Prüfungsvorbereitungen erschwert werden. Zum anderen würde ein solcher Schritt große Schwierigkeiten für die Unternehmen mit sich bringen, da ein deutlicher Mehraufwand entstehen würde, was letztendlich auch zulasten der Betreuungsqualität und der Effizienz führen würde.*“

Gunnar Dachrodt,
Geschäftsführer
Deutsche Edelstahlwerke Karrierewerkstatt GmbH

Am Ende wäre eine Verschiebung der Prüfung nur möglich, wenn auch der Ausbildungsbeginn des Einstellungsjahres 2020 verschoben wird. Allerdings dürfen auch nicht die im Herbst terminierten Teilabschlussprüfungen des zweiten Ausbildungsjahres (TAP1) vergessen werden. Eine Prüfungsvorbereitung muss für beide Gruppen gewährleistet werden, denn eines darf nicht passieren: Dass die aktuelle Situation aufgrund von organisatorischen Problemen den Prüflingen zum Nachteil wird oder die Qualität ihrer Abschlüsse oder ihrer inhaltlichen Ausbildung leidet. Junge Menschen brauchen Perspektive und können nur dann am Arbeitsmarkt Erfolg haben, wenn die Verantwortlichen die notwendige Basis dafür schaffen.

EINSTELLUNGSJAHR 2020 MIT ANHALTENDEN BESCHRÄNKUNGEN

Mit dem kommenden Ausbildungsjahr wurden bereits viele Ausbildungsverträge geschlossen. Wie es starten kann, bleibt abzuwarten. Das wird sicherlich auch von den anstehenden Abschlussprüfungen und den zur Verfügung stehenden Kapazitäten in den Ausbildungszentren abhängig sein. Die ausbildenden Betriebe tendieren zu einer Verschiebung des Ausbildungsbeginns sowie zu einer Streckung der Ausbildungsinhalte mit kleinen Gruppen und rollierenden Verfahren. Mit einem Ausbildungsbeginn im Oktober könnte die TAP1 gut im Sinne des Infektionsschutzes durchgeführt werden. Auf der anderen Seite würde die Pufferzeit gleich zu Beginn der Ausbildung aufgebraucht sein, was ein gewisses Restrisiko birgt. Die IHK und die Unternehmen sollten überlegen ob sie auch für den „Corona-Jahrgang“, der die Folgen ausbadet, Regelungen lockern wollen. Inwiefern ein Ende August startender Berufsschulbetrieb ohne eine praktische Begleitung sinnvoll ist, sollte diskutiert werden.

Einer der befragten Betriebe gibt an, die Auszubildenden erst einmal nur über E-Learning zu versorgen.

Sollten kommende Auszubildende aufgrund der Corona-Krise keinen Schulabschluss vorweisen können, würden einige befragte Unternehmen anbieten, den Auszubildenden die Möglichkeit zu geben, diesen parallel zur Ausbildung nachzuholen bzw. Inhalte nachzuarbeiten. Über Freistellungen für etwaige Schulabschlussprüfungen und den schon tradierten Förderunterricht könnte hier Unterstützung gewährleistet werden. Außerdem wird von den Befragten betont, dass für eine Ausbildung grundsätzlich kein Schulabschluss benötigt wird. Das mögliche Szenario, dass Abschlussklassen nicht mit Beginn der Sommerferien fertig werden, wäre also kein Problem für das System duale Berufsausbildung.

Hinsichtlich der Organisation von Prüfungsmodalitäten, der Ausbildung im Allgemeinen sowie dem

allgemeinbildenden und beruflichen Schulwesen fordern die befragten Betriebe bundeseinheitliche Regelungen von der regional und eigenständig organisierten IHK und der Kultusministerkonferenz. Die Einheitlichkeit sei der Schlüssel für Qualität. Alles andere mindere die Vergleichbarkeit etwaiger Abschlüsse, führe zu organisatorischem Chaos bei länderübergreifend operierenden Ausbildungsbetrieben und mindere am Ende die Qualität der Ausbildung.

FOLGEN DER KRISE

Neben dem aktuellen Umgang mit der Krise waren auch Fragen zu den Auswirkungen der Krise Bestandteil des Monitorings. Diese haben meist starke Auswirkungen auf die Arbeitsmarktsituation: Unternehmen sichern ihre Stammbesetzung in dem sie Befristungen auslaufen lassen, Leiharbeit zurückfahren, Auszubildende nur befristet oder gar nicht übernehmen und Ausbildungsplätze unbesetzt lassen. Insbesondere können tarifliche Vereinbarungen zu unbefristeten Übernahmen von Auszubildenden den letzten Punkt noch verstärken. Hier sind die Befragten jedoch optimistisch eingestellt: Die unbefristeten tarifvertraglich oder betriebsspezifisch vereinbarten Regelungen zur Übernahme gelten weiterhin. Der Fachkräftemangel bleibt trotz Krise bestehen und die Unternehmen wollen den jungen Menschen gerade in Krisenzeiten Sicherheit bieten und somit ihre Attraktivität steigern.

„Dillinger und Saarstahl, als Unternehmen mit einer starken Mitbestimmung, bilden traditionell zur Sicherung des eigenen qualifizierten Nachwuchses kontinuierlich auf einem hohen zahlenmäßigen Niveau aus. Gerade in der jetzigen Krise, in der die Ausbildungsplätze in der Wirtschaft insgesamt zum Teil stark wegbrechen, kann sich die Stahlindustrie mit ihrem hochqualifizierten Ausbildungspersonal und hervorragenden technischen Voraussetzungen als starker und attraktiver Ausbildungsbetrieb zeigen.“

Cornelis Wendler,
Leiter Bildung und Personalentwicklung bei der SHS - Stahl-Holding-Saar GmbH

Trotz der wirtschaftlich angeschlagenen Lage halten die befragten Personen eine Reduzierung der Ausbildungsplätze für nicht sehr wahrscheinlich. Die erfahrenen Personaler wissen, wie schwierig es ist, gut ausgebildete Fachkräfte auf dem Arbeitsmarkt zu rekrutieren, und auch nach dem Krisenmodus würden Fachkräfte benötigt werden. Bis diese fertig ausgebildet sind, brauche es einige Jahre. Insofern stünde die Stahlindustrie – ihrer sozialen Verantwort-

tung bewusst – weiterhin als verlässlicher Ausbilder zur Verfügung.

„Die aktuelle Pandemie wird den Fachkräftemangel nicht beseitigen oder aufhalten: gerade um nach der Krise wettbewerbsfähig zu bleiben, brauchen wir gut ausgebildete junge Menschen mehr denn je! Wir haben dazu bei thyssenkrupp Steel extra einen Tarifvertrag abgeschlossen, damit die Ausbildung in vollem Umfang fortgeführt wird! Wir im Stahl haben das verstanden- bleibt zu hoffen, dass jetzt nicht die Krise auf dem Rücken der Azubis ausgefochten wird!“

Tekin Nasikkol,
Vorsitzender des Gesamtbetriebsrats
der thyssenkrupp Steel Europe AG

Zuletzt bleibt nur ein Risiko: Betriebsbedingte Kündigungen führen durch Sozialplanvereinbarungen zur Aufhebung von Übernahmeregelungen. Dieses Szenario wird aber bisher als wenig wahrscheinlich angesehen, da gut funktionierende Betriebsvereinbarungen im Bereich der Kurzarbeit vorliegen.

MITBESTIMMUNGSKULTUR ALS KRISENBEWÄLTIGER

Zusammenfassend ist festzuhalten, dass in jeder Antwort der hohe Stellenwert und die besondere Qualität der Ausbildung in der Stahlindustrie mitschwingen. Zugleich beeindruckt die Fähigkeit, Ausbildungsabläufe kurzfristig neu zu denken, sie zu systematisieren und durchzuführen. Außerdem zeigt sich anhand der Beispiele vor allem, wie wichtig der Puffer in der Ausbildungszeit werden kann. Eine, wie von Arbeitgeberverbänden oft geforderte, Verkürzung der Ausbildungszeit würde das jetzt schon ausgereizte System total überfordern.

Es ist offensichtlich, dass es sich bei den befragten Unternehmen und ihrer Umsetzung der Ausbildung in der Corona-Krise um Positivbeispiele handelt und dass in großen Stahlunternehmen andere Grundvoraussetzungen und Erfahrungen vorherrschen als in anderen Betrieben oder Branchen. Nichtsdestotrotz sollte man erfolgreiche Strategien kommunizieren und davon lernen.

Viele dieser guten Ideen und die Möglichkeit, diese schnell und pragmatisch umzusetzen, fußen auf der langen Historie der Mitbestimmung in diesem Zweig der Montanindustrie. Gerade im Bereich der Ausbildung, der in hohem Grad von MitarbeiterInnen mitgestaltet wird. Studien der Hans-Böckler-Stiftung belegen, dass mitbestimmte Unternehmen eine insgesamt höhere Ausbildungsquote haben (vgl. Scholz 2017), robuster Krisen bewältigen und sich schneller von ihren Auswirkungen erholen

können (vgl. [Rapp/Wolff 2019](#)). Dies liegt nicht zuletzt auch an guten funktionierenden und sorgfältig ausgehandelten Betriebsvereinbarungen in mitbestimmten Unternehmen. Diese geben in Krisenzeiten eine Richtung vor und ermöglichen ein zielorientiertes und sozialpartnerschaftliches Handeln. Auch langfristige Strategievereinbarungen helfen im Krisenmodus, den Wald vor lauter Bäumen nicht aus dem Blick zu verlieren.

Dennoch kommen auch gut organisierte Ausbildungsbetriebe nicht ganz ohne Hilfe aus und die gestellten Forderungen an die IHK und die Kultusminister(konferenz) – vor allem nach Einheitlichkeit und Flexibilität – ergeben durchaus Sinn. Allerdings wird es sicherlich eine Herausforderung für die Institutionen sein, gleichzeitig Einheitlichkeit und Flexibilität zu gewährleisten.

Zusätzlich gaben die Befragten an, dass Handlungshilfen für Bildungs- und Ausbildungsbetriebe etwa im Hinblick auf „Arbeitsschutzstandard COVID19“ hilfreich wären.

Und für die Zeit nach Corona:

- Was bleibt und was bewährt sich im Kontext Ausbildung?
- Was kann man in der nächsten Krise besser machen?

Eines kann man mit Sicherheit jetzt schon sagen: Das Thema berufliche Ausbildung sollte in der öffentlichen Debatte nicht vernachlässigt werden. Das Thema Schule muss inklusive der Berufsschulen diskutiert werden, denn mit 2,4 Millionen BerufsschülerInnen ist sie die meistbesuchte weiterführende Schulform in Deutschland (vgl. [Schuljahr 2018/2019](#)). Auch die Mittel aus dem Digitalpakt sollten ihren Weg an die Berufsschulen finden, um die duale Ausbildung sicherzustellen und ihre hohe Qualität zu gewährleisten.

Denn eins wurde in der Befragung und in den Statements der UnternehmensvertreterInnen deutlich: Die duale Ausbildung ist für unsere Wirtschaft systemrelevant.

OFFENE FRAGEN

Auf viele Fragen gibt es schon Antworten. Aber es gibt auch noch zahlreiche offene Punkte. Etwa:

- Wie können BerufsschullehrerInnen in den Sommerferien in die Prüfungen eingebunden werden?
- Ist die Verschiebung des Ausbildungsbeginns im dualen System notwendig? Wenn ja, wie wird sie organisiert?
- Wie können vergleichbare Ausbildungsabschlüsse sichergestellt werden?
- Wie kann die berufliche Ausbildung bei einem erneuten Lockdown sichergestellt werden?

Infobox 3

Sebastian Burdack

ist Mitarbeiter im I.M.U. der Hans-Böckler-Stiftung und arbeitet schwerpunktmäßig im Referat Personalmanagement und Mitbestimmung.

Als gelernter Chemielaborant war er Jugend- und Auszubildendenvertreter und Betriebsrat.

AUTOREN

Sebastian Burdack
sebastian-burdack@boeckler.de

IMPRESSUM

Herausgeber
Institut für Mitbestimmung und Unternehmensführung (I.M.U.)
der Hans-Böckler-Stiftung
Georg-Glock-Straße 18, 40474 Düsseldorf
Telefon +49 (2 11) 77 78-172
<https://www.mitbestimmung.de>

Pressekontakt
Rainer Jung, +49 (2 11) 77 78-15 0
rainer-jung@boeckler.de
Satz: I.M.U.

Redaktion
Jan Giertz
Referatsleiter
Personalmanagement und Mitbestimmung
Hans-Böckler-Stiftung,
Telefon: +49 (2 11) 77 78-185
jan-paul-giertz@boeckler.de

Ausgabe
Policy Brief Nr. 5

WWW.BOECKLER.DE

