

# ProfiTRAIN

## Europäische Roadmap

### Leitfaden für Stakeholder

Herausgegeben von Helmut Kronika  
April 2020

## Impressum

### Herausgeber:

Helmut Kronika / BEST Institut für berufsbezogene Weiterbildung und Personaltraining GmbH, Mariahilferstr. 8, A-1070 Wien ([www.best.at](http://www.best.at))

### Bilder:

Pixabay.com

### Koordinatorin:

Rosemarie Klein, **bbb** Büro für berufliche Bildungsplanung  
R. Klein & Partner GbR  
Große Heimstr. 50  
44139 Dortmund

Telephone: +49 231 58 96 91 - 10

Fax : +49 231 58 96 91 - 29

E-mail: [klein@bbbklein.de](mailto:klein@bbbklein.de)

Website: [www.bbb-dortmund.de](http://www.bbb-dortmund.de)

### Projekt:

PROFI-TRAIN: Professionalisierung von Trainer\*innen für Arbeitsorientierte Grundbildung

PROFI-TRAIN: Professionalisation of Trainers for Work Based Basic Skills

<https://www.profi-train.de>

European Strategic Partnership Project for Vocational Education and Training

Funded by ERASMUS+

Proj. No 2017-1-DE02-KA204-004126"

This text only reflects the view of the authors. The National Agency and the Commission are not responsible for any use that may be made of the information it contains.



Das Handbuch ist lizenziert unter CC BY-SA 4.0 (Creative Commons - Namensnennung – Weitergabe unter gleichen Bedingungen 4.0 International; <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/legalcode>. Sie müssen das Werk wie vom Urheber oder Lizenzgeber festgelegt mit einer Namensnennung versehen. Die Namensnennung ist wie folgt vorgesehen: Kronika, Helmut (2020): ProfiTRAIN European Roadmap. Guidelines for stakeholders. Erasmus+ learning materials. Dortmund.

## Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	3
Auf den Punkt gebracht	4
1) Einführung – für wen ist diese Europäische Roadmap gedacht?	5
2) Warum benötigen wir Arbeitsorientierte Grundbildung und warum benötigen wir professionelle Trainer*innen?	7
3) ProfiTRAIN: Was sind die Resultate? Welcher Art sind die Produkte? Was ist das Innovative daran?	11
4) Professionalisierte Trainer*innen für Arbeitsorientierte Grundbildung: Wer profitiert davon? Was ist der Mehrwert?	17
5) Vom Projekt zum Alltag: Schlüsselthesen, Erfolgsindikatoren und Empfehlungen	22

### Vorbemerkung

*Diese Europäische Roadmap wurde in der Zeit der anhaltenden Corona-Krise fertiggestellt, die uns alle vor neue Herausforderungen stellt - nicht nur in der gegenwärtigen Situation, sondern auch mit Blick auf die Zukunft.*

*Das Produkt wurde also in einer Zeit erstellt, von der wir noch nicht sagen können zu welcher neuen Realität sie führen wird.*

*Wir gehen jedoch davon aus, dass unsere Ergebnisse und Empfehlungen auf eine neue Zeit mit möglicherweise veränderten Bedingungen übertragen werden können.*

*Mit besten Grüßen von der ProfiTRAIN-Partnerschaft*

*20. April 2020*

## Auf den Punkt gebracht

Aufgrund der demographischen Entwicklung und steigender Anforderungen, die sich aus Digitalisierung und Globalisierung ergeben, sehen sich Unternehmen zunehmend gezwungen ihr endogenes Potential zu nutzen und ihre Mitarbeiter\*innen weiterzubilden - auch die gering Qualifizierten.

Bislang standen gering qualifizierte Arbeitskräfte nur selten im Mittelpunkt der betrieblichen Personal- und Organisationsentwicklung. Dies ändert sich in den europäischen Ländern allmählich, aber es mangelt an Konzepten und entsprechend qualifizierten Ausbilder\*innen, um Arbeitsorientierte Grundbildung erfolgsversprechend durchzuführen, damit Arbeitskräfte ihre Beschäftigungsfähigkeit aufrecht erhalten und ausbauen können.

Arbeitsorientierte Grundbildung ist eine Grundvoraussetzung. Erwachsenenbildner\*innen und Projektmanager\*innen betreten mit einem solchen Training Neuland und benötigen professionelle Unterstützung.

Die ProfiTRAIN-Projektpartnerschaft hat in mehreren europäischen Ländern ein modernes Ausbildungskonzept entwickelt, um Trainer\*innen und Projektmanager\*innen so zu professionalisieren, dass sie in Unternehmen arbeitsorientierte, auf die Bedarfslagen des Unternehmens zugeschnittene Kurse für Grundbildung planen und durchführen können.

Das ProfiTRAIN Professionalisierungskonzept wurde entwickelt, um Trainer\*innen und Projektmanager\*innen zu befähigen betriebliche Weiterbildungsprogramme umzusetzen, die für Unternehmen und Beschäftigte von Nutzen sind, einen Mehrwert bieten und es Arbeitskräften ermöglichen sich an lebenslangem Lernen zu beteiligen.

**NUN BENÖTIGT DAS PROFITRAIN  
PROFESSIONALISIERUNGS-KONZEPT  
WEGE VOM PROJEKT ZUR PRAXIS!**



## 1) Einführung – für wen ist diese Europäische Roadmap gedacht?

---

*Qualitativ hochwertige Arbeitsorientierte Grundbildungs-Trainings  
benötigen professionalisierte Ausbilder\*innen!*

*Bei ProfiTrain ist alles zu finden, was zur Professionalisierung von  
Trainer\*innen nötig ist!*

---

Diese **Europäisch Roadmap – Leitfaden für Stakeholder** ist eines der Ergebnisse, die im Rahmen des dreijährigen (2017-2020) Erasmus+-Projekts **ProfiTRAIN - Professionalisierung von Trainer\*innen für Arbeitsorientierte Grundbildung** ([www.profi-train.de](http://www.profi-train.de)) erzielt wurden, koordiniert von bbb Büro für berufliche Bildungsplanung (Forschungsinstitut, Deutschland) in Kooperation mit operativen Partnern aus fünf europäischen Ländern: BEST (Ausbildungsanbieter, Österreich), ERUDICIO (NGO, Tschechien), Ergani Centre (Unterstützung von Frauen gefährdeter Gruppen, Griechenland), Ministerium für Bildung und Beschäftigung / Malta, Slowenisches Institut für Erwachsenenbildung sowie der Schweizerische Verband für Erwachsenenbildung als assoziierter Partner.

Die **ProfiTRAIN Europäische Roadmap richtet sich an Stakeholder** auf einer breiten Ebene, da das Thema - Professionalisierung von Trainer\*innen für Arbeitsorientierte Grundbildung - ein relativ neues und noch nicht gut etabliertes Gebiet darstellt, z.B.:

- Programmverantwortliche für Arbeitsorientierte Grundbildung, Programmentwickler\*innen
- (Vereinigungen von) Arbeitgebern, Gewerkschaften
- Weiterbildungs- und Trainingsinstitute, Fachleute für Grundbildung sowie deren Dachorganisationen, Netzwerke und Gremien
- Finanzierungsstellen für Arbeitsorientierte Grundbildung
- Politische Entscheidungsträger\*innen (lokal, regional, national und auf europäischer Ebene).

**Die Roadmap dient dazu** die Hauptideen des ProfiTRAIN-Professionalisierungskonzepts, die Kernresultate der wichtigsten ProfiTRAIN -Ergebnisse (Handbuch für das Selbststudium, Trainingsmodule) **zu präsentieren** und konkrete Erfahrungen und Erkenntnisse der Projektpartner (und ihrer Netzwerke) während der umfassenden Testphasen im Projekt hervorzuheben.

Wir setzen grundsätzlich voraus, dass verantwortliche **Stakeholder und Entscheidungsträger\*innen**, die sich bereits für die Etablierung von Arbeitsorientierter Grundbildung in Unternehmen eingesetzt und Verantwortung dafür getragen haben, zugleich und in einem weiteren Schritt Interesse an einer konkreten, effizienten und nachhaltig erfolgreichen Professionalisierung von Trainer\*innen, Lehrer\*innen und Kursleiter\*innen für Planung, Umsetzung und Evaluierung Arbeitsorientierter Grundbildung haben.

**Institutionen und Organisationen, zu deren Kernaufgaben die Professionalisierung von Personal in der Erwachsenenbildung** sowie in der beruflichen Aus- und Weiterbildung zählt, zeigen besonderes Interesse an einer entsprechenden Professionalisierung. Dazu gehören insbesondere einschlägige Dachorganisationen in der Erwachsenen- und Berufsausbildung, z.B. (in Deutschland) die Dachorganisation der Industrie- und Handelskammern, die für die Professionalisierung von Trainer\*innen und die Netzwerke, in denen sich Trainer\*innen und Berater\*innen organisiert haben, zuständig sind.

Darüber hinaus müssen für eine langfristige und nachhaltige Etablierung von Professionalisierungskonzepten für Trainer\*innen in der Arbeitsorientierten Grundbildung **die entsprechenden Verantwortlichen in der Erwachsenen- sowie in der Berufs- und Wirtschaftsausbildung** überzeugt werden. Hochschulen stellen den Bereich dar, in dem Professionalisierungskonzepte dauerhaft und nachhaltig verankert werden können, da die Finanzierung nicht von den verantwortlichen Stellen abhängig ist, die finanzielle Mittel für Projekte oder Programme nur für einen begrenzten Zeitraum bereitstellen.

Tatsächlich sind die jeweiligen Förderzeiträume oft noch zu kurz, um die Entwicklung geförderter Projekte zu langfristig erfolgreichen Geschäftsbereichen zu ermöglichen. Stattdessen sollten **professionalisierte Konzepte für Arbeitsorientierte Grundbildung Teil langfristig tragfähiger Strukturen sein, um eine nutzbringende Nachhaltigkeit zu erreichen.**

Daher möchten wir uns mit dieser Europäischen Roadmap in erster Linie an Stakeholder wenden, die - über die kurzfristige Projektfinanzierung hinaus - die nachhaltige Umsetzung und Implementierung von Ausbildung zu Arbeitsorientierter Grundbildung sowie Professionalisierung von Trainer\*innen ermöglichen können.

Konkrete Vorschläge aus dem ProfiTrain-Projekt sollen dabei grundlegende Unterstützung leisten.

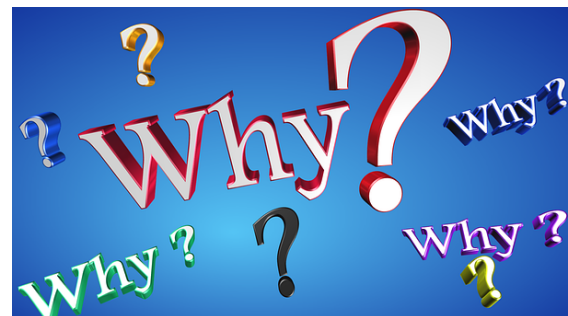
## 2) Warum benötigen wir Arbeitsorientierte Grundbildung und warum benötigen wir professionelle Trainer\*innen?

In ganz Europa sind die Teilnahmequoten gering qualifizierter und/oder ungelernter Arbeitskräfte an innerbetrieblicher Weiterbildung weit unter dem Durchschnitt. Gleichzeitig ist ihr Risiko der Arbeitslosigkeit hoch. Unternehmen spielen eine besonders wichtige Rolle, wenn es darum geht, den so genannten "gering qualifizierten" Zielgruppen lebenslanges Lernen anzubieten und Gruppen zu erreichen, die in der Regel ein niedriges berufliches Qualifikationsniveau aufweisen, was - im Gegenzug - ein Schlüsselfaktor für die allgemeine Wettbewerbsfähigkeit ist.

In den meisten Unternehmen der ProfiTRAIN-Partnerländer sowie im gewerkschaftspolitischen Bereich steht die Gruppe der Geringqualifizierten, die durch die Bereitstellung von Arbeitsorientierter Grundbildung durch professionelle Trainer\*innen eine Kompetenzsteigerung und damit eine Erhöhung der Beschäftigungsfähigkeit und -sicherheit erfahren können, immer noch nicht im Mittelpunkt einschlägiger Diskussionen.

Dies ist eine frappierende Tatsache, da die Vernachlässigung sowie das Fehlen entsprechender Investitionen in die tatsächlichen Bedarfslagen dieser Zielgruppe zu negativen Folgen auf verschiedenen Ebenen führt, welche sowohl aus wirtschaftlicher als auch sozialer Sicht nicht akzeptabel sind.

**Thesen:**  
**Arbeitsorientierte Grundbildung und qualitativ hochwertige arbeitsorientierte Grundbildungstrainings tragen zu einer Vielzahl aktueller Herausforderungen bei, denen sich Unternehmen und Arbeitnehmer\*innen gegenübersehen**



- **Die Anforderungen an den Arbeitsplatz und die Ansprüche an Beschäftigte ändern sich durch Automatisierung, Digitalisierung und Globalisierung schnell**, was zu Problemen bei Qualitätssicherung, Wettbewerbsfähigkeit aufgrund sinkender Produktivität usw. führt. Die Notwendigkeit von beruflichem lebenslangen Lernen betrifft alle Gruppen von Beschäftigten, aber die Anforderungen betreffen vor allem diejenigen, die nicht über die solide Grundlage einer Berufsausbildung oder eines Studiums verfügen; das sind die sogenannten gering qualifizierten oder schlecht bezahlten Arbeitsplatzinhaber\*innen.
- **Der demographische Wandel und der damit verbundene Fachkräftebedarf** in Verbindung mit dem Problem, dass die exogenen Märkte weitgehend leergefegt sind, zwingt Unternehmen zunehmend in ihr endogenes Potenzial zu investieren. In fast allen europäischen Ländern gibt es eine vergleichbare demografische Entwicklung: Immer weniger Arbeitnehmer\*innen werden durch immer mehr Rentner\*innen ersetzt. Auf den Arbeitsmärkten - so in einigen Sektoren wie dem Pflegebereich bereits besonders deutlich - zeichnet sich ab, dass der Bedarf an qualifizierten Fachkräften nicht mehr durch die Rekrutierung lokalen Fachpersonals gedeckt werden kann und der Rekrutierung in Drittstaaten außerhalb der EU enge Grenzen gesetzt sind. Aus diesem Grund erscheint es dringend notwendig die endogenen Potentiale in den Unternehmen zu berücksichtigen und (viel) substanzieller in die berufliche Qualifizierung unqualifizierter oder gering qualifizierter Arbeitnehmer\*innen zu investieren. Da aus der empirischen Forschung bekannt ist, dass Geringqualifizierte das Lernen im Arbeitsprozess bevorzugen und das Lernen in Weiterbildungseinrichtungen nicht als für sie geeignet betrachten, ist die Schulung der Grundfertigkeiten am Arbeitsplatz *das* Mittel der Wahl. Die bisherigen Erfahrungen haben gezeigt, dass die Arbeitsorientierte Grundbildung in Bezug auf Arbeitsplatzsicherheit und Arbeitszufriedenheit sowie auf Kompetenzsteigerung und die jeweilige persönliche Wahrnehmung auffallend effektiv ist.
- **Arbeitsorientierte Grundbildung kann einen zentralen Beitrag zur Deckung des Bedarfs an beruflichem lebenslangem Lernen leisten** (d.h. Lernen am, für und mit dem Arbeitsplatz). Entsprechende Ergebnisse zeigen, dass die Erfahrung erfolgreichen Lernens innerhalb eines überschaubaren Zeitrahmens ein zentraler Schritt sein kann, um das Lernen als *Bereicherung* und (persönlichen) Kompetenzgewinn für so genannte "Geringqualifizierte" wahrnehmbar zu machen sowie ihre Bereitschaft und ihre intrinsische Motivation das Lernen fortzusetzen, zu erhöhen. Der Hauptgrund dafür ist, dass diese Art des Lernens nicht als Erfüllung eines lebenslangen Anpassungsbedarfs erlebt wird, sondern vielmehr als persönliche Bereicherung. – Aus unserer Sicht sollten professionelle Ausbilder\*innen im Bereich der



Arbeitsorientierten Grundbildung darauf aufbauen können und, ausgestattet mit entsprechenden Bildungsangeboten, in die Lage versetzt werden genau dieses Potential zu nutzen.

- Die **Begründung für die Professionalisierung von Trainer\*innen** für eine entsprechende Planung, Entwicklung und Evaluierung von Arbeitsorientierter Grundbildung für gering qualifizierte Arbeitskräfte beruht als Kernelement auf der **eklatanten Notwendigkeit diesen Gruppen von Arbeitnehmer\*innen einen nachhaltigen Zugang zum Lernen und zur Kompetenzentwicklung zu ermöglichen.**
- Das **Einkommen gering qualifizierter Arbeitskräfte**, die im Niedriglohnsektor beschäftigt sind, liegt auf einem Niveau, das es ihnen nicht erlaubt eine angemessene Altersvorsorge zu erwarten, selbst wenn sie voll beschäftigt sind. Die Arbeit im Niedriglohnsektor führt mehr und mehr zu Altersarmut und damit zur Abhängigkeit von substanziellen Sozialleistungen und Transferzahlungen im Alter, was für die Gesellschaft im Allgemeinen ein erhebliches Problem darstellt.
- **Die Beschäftigung im Niedriglohnsektor** ist eng mit dem Risiko häufiger Arbeitslosigkeit verbunden. Die europäischen Arbeitsmärkte haben sich so entwickelt, dass der Eintritt gering qualifizierter Arbeitskräfte in die Arbeitslosigkeit in der Regel den Eintritt in die Langzeitarbeitslosigkeit bedeutet (die Entwicklung ist in den Statistiken von EUROSTAT und nationalen Arbeitsmarktverwaltungen dokumentiert). Die entsprechenden Kosten der Wiedereingliederung in den Arbeitsmarkt steigen ständig, da Arbeitslosigkeit nicht nur zu einem allmählichen Verlust beruflicher Fertigkeiten und Kompetenzen führt, sondern auch das Risiko physischer und vor allem psychischer Erkrankungen erheblich erhöht.
- **Beschäftigungsunterbrechungen in der Erwerbsbiographie von Geringqualifizierten** führen sehr oft dazu, dass die Mindestjahre einer offiziellen Beschäftigung (und die entsprechenden Zahlungen in das System) nicht erreicht werden. Dies ist jedoch eine Voraussetzung für den Bezug der vollen Rente im Alter.
- **Der Mangel an Investitionen in die berufliche Qualifikation und die Ausbildung der Grundfertigkeiten von gering qualifizierten Gruppen führt zu einer weiteren Zunahme der sozialen Ungleichheit.** Solange Geringqualifizierte nicht im Fokus der betrieblichen Personal- und Organisationsentwicklung stehen und finanzielle Ressourcen eher für qualifizierte und hochqualifizierte Mitarbeiter reserviert werden, wird die

Ungleichheit auf dem Arbeitsmarkt - und damit auch die soziale Ungleichheit – zunehmen.

- Bei den Gewerkschaften: Gerade in der Vertretung (der Interessen) von Geringqualifizierten zeigt sich ein "doppeltes Missverständnis": **Geringqualifizierte Arbeitnehmer\*innen nehmen die Gewerkschaften sehr oft nicht als Vertreter ihrer Bedürfnisse und Interessen wahr.** Dies steht tendenziell im Einklang mit der historischen Entwicklung der Gewerkschaftsbewegung in den meisten europäischen Ländern, da das Hauptaugenmerk oft auf Fachkräften und ihren speziellen Arbeits- und Lohnbedingungen lag. - Durch die substanzielle Unterstützung von Aktivitäten zur Vermittlung von Arbeitsorientierter Grundbildung besteht für Gewerkschaften eine große Chance genau diese Ziel- und Kundengruppe besser zu erreichen, sie zu überzeugen und aktiv einzubeziehen.

Auf allgemeiner und strategischer Ebene ist es von entscheidender Bedeutung effiziente konzeptionelle Lösungen für Arbeitsorientierte Grundbildungsangebote anzubieten, um den jeweiligen Herausforderungen gerecht zu werden. Dabei stellt die konkrete Professionalisierung der Trainer\*innen eine wichtige Komponente dar.

Eine entsprechende Professionalisierung bedeutet, vorbereitet und in der Lage zu sein, auf die tatsächlichen Bedürfnisse der Lernenden an ihrem Arbeitsplatz zugeschnittene Angebote zu machen und dabei die Perspektiven aller Beteiligten zu beachten, d.h. auf konkrete Arbeitssituationen und Herausforderungen zu reagieren und den Arbeitsplatz als eine gesamtheitliche Möglichkeit zum Lernen einzubeziehen.

Professionelles Handeln in diesem Bereich erfordert systemisches Wissen und Beratungs-/Anleitungskompetenz im Kontakt mit Unternehmensvertreter\*innen und Arbeitskräften, ist durch hohe Flexibilität gekennzeichnet und muss an der Entwicklung kompetenter Arbeitsabläufe der Beteiligten messbar sein.

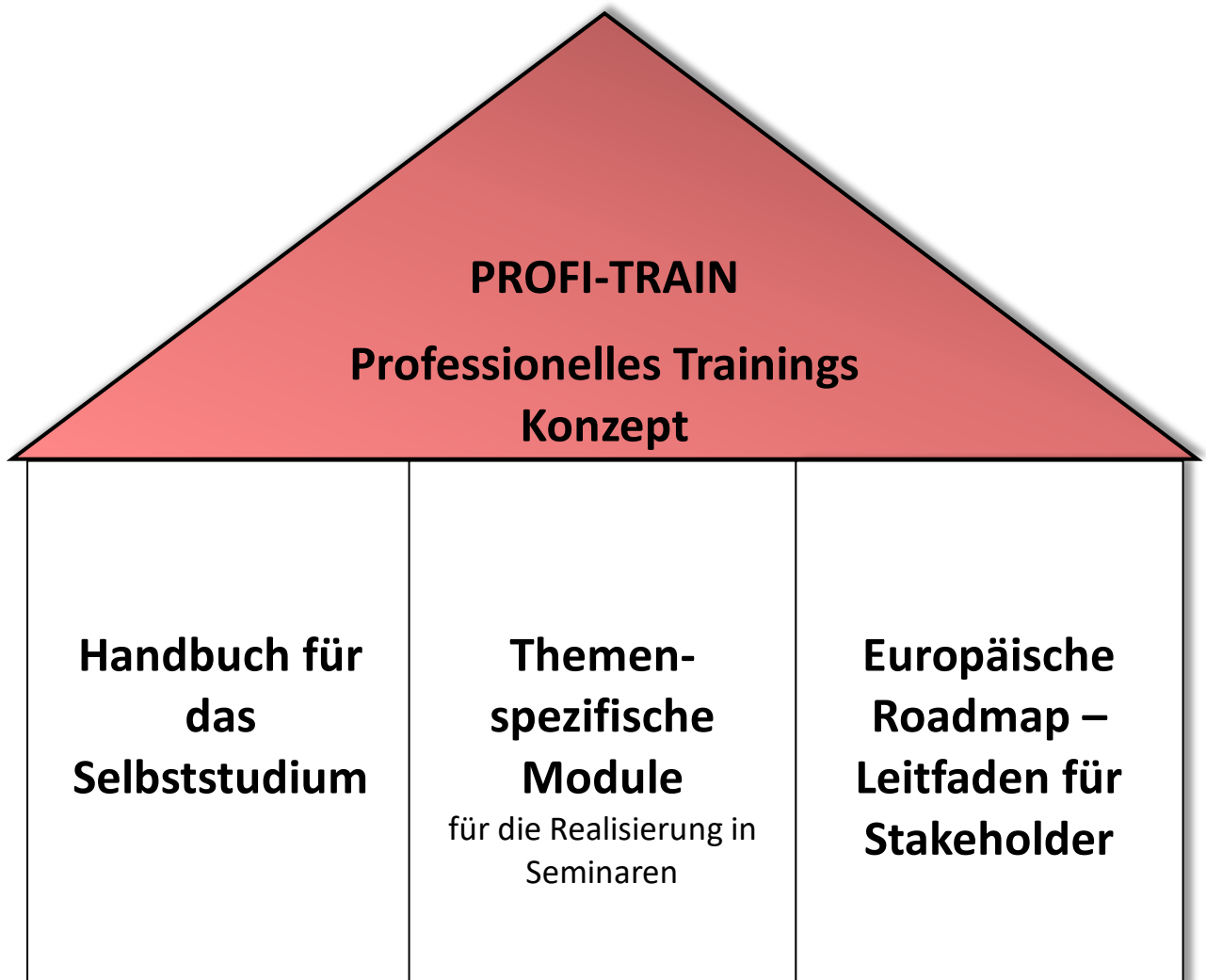
Trainer\*innen benötigen Kompetenzen, die deutlich über die pädagogischen, didaktisch-methodischen der konventionellen institutionellen Kursplanung und -gestaltung hinausgehen.

PROFI-TRAIN hat ein flexibles und innovatives Ausbildungskonzept entwickelt, das in allen sechs Partnerländern eingehend getestet wurde, um die Grundlagen für eine nachhaltige Umsetzung auf breiter europäischer Ebene zu schaffen.

Im Folgenden werden die auf unserem ProfiTRAIN-Konzept basierenden Ergebnisse vorgestellt, wobei ihre spezifischen Merkmale und ihre Innovationskraft aus verschiedenen Perspektiven beleuchtet werden.

### 3) ProfiTRAIN: Was sind die Resultate? Welcher Art sind die Produkte? Was ist das Innovative daran?

Insgesamt haben die ProfiTRAIN-Partner drei Hauptprodukte/Intellectual Outputs entwickelt (zusätzlich zu dieser Europäischen Roadmap). Unsere Publikationen bestehen aus verschiedenen Teilen, befassen sich mit aktuell relevanten thematischen Herausforderungen und bauen auf unterschiedlichen Projektaktivitäten auf.



*Quelle: ProfiTRAIN House of Professionalisation 2017*

## **DAS PROFITRAIN HANDBUCH FÜR DAS SELBSTSTUDIUM**

### ***Wie kann ein erfolgreiches Training der Arbeitsorientierten Grundbildung initiiert werden? Wie können die Kompetenzen als Anbieter gesteigert werden, um Beschäftigte in Unternehmen zu erreichen?***

Diese Publikation richtet sich hauptsächlich an Erwachsenenbildner\*innen, die als Trainer\*innen, Lehrkräfte, Kursleitende, Coaches, Berater\*innen, Lehrer\*innen, Trainer\*innen, Projektmanager\*innen und pädagogisches Personal, die an ihrer eigenen Weiterqualifizierung interessiert sind, um entsprechende Bildungsdienstleistungen erbringen zu können. Es richtet sich jedoch auch an Projektmanager\*innen und andere Schlüsselpersonen in Weiterbildungseinrichtungen, die eine wichtige Rolle im AoG-Prozess spielen. Das Handbuch zum Selbststudium informiert nicht nur durch die Hervorhebung bewährter Verfahren, die in verschiedenen europäischen Ländern bereits existieren, sondern führt seine Leser\*innen auch - auf praktische und konkrete Weise - durch den tatsächlichen Prozess der Konzeption, Planung, Umsetzung und Bewertung von Projekten zur Arbeitsorientierten Grundbildung in Unternehmen.

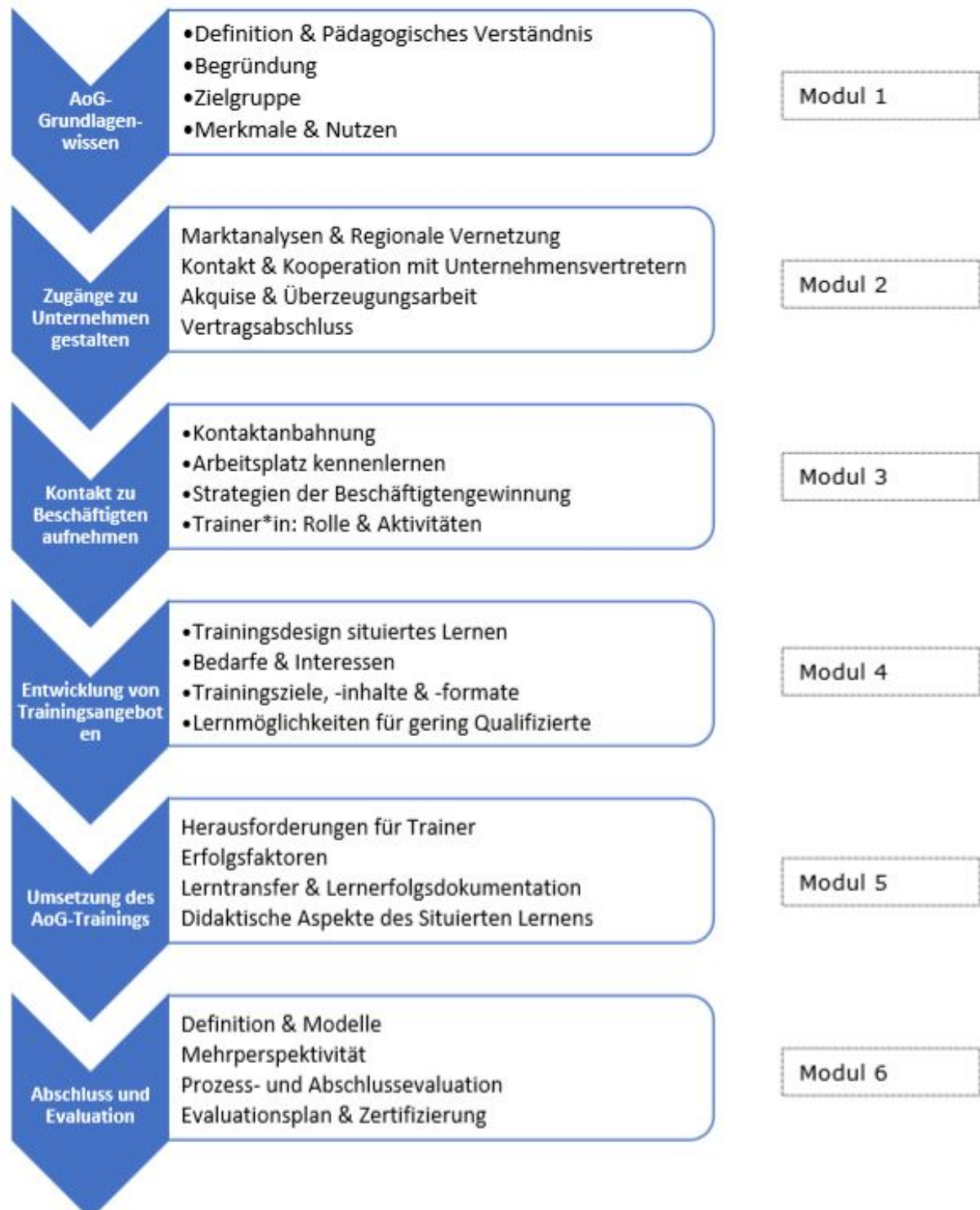
Das zugrundeliegende Konzept berücksichtigt wesentliche Elemente der beruflichen Identität und Realität von Trainer\*innen und zeichnet sich dadurch aus, dass es diese als *die* Experten bzw. Expertinnen betrachtet, welche mit den Beschäftigten in konkreten Arbeitsumgebungen arbeiten und einen Transfer des erworbenen Wissens in konkrete Arbeitssituationen und -prozesse sicherstellen. Unser Zugang zur Professionalisierung von AoG-Trainings ist die Entwicklung eines Weiterbildungskonzeptes für die Akteure, die im AoG-Prozess eine wichtige Funktion und Rolle einnehmen. Wesentlich sind dabei die Trainer\*innen, aber auch die Türöffner\*innen, die Bedarfsermittler\*innen und diejenigen, die das Prozessmanagement begleiten.

Dementsprechend ist das Handbuch in sechs Module gegliedert, die sich mit Komponenten befassen, die wir für eine erfolgreiche Vermittlung von Arbeitsorientierter Grundbildung als wesentlich erachten:

## Inhaltsverzeichnis

<b>Einführung in das Selbstlern-Handbuch</b> _____	<b>4</b>
<b>Modul 1   Grundlagenwissen über AoG</b> _____	<b>10</b>
<b>Modul 2   Zugänge zum Unternehmen gestalten</b> _____	<b>52</b>
<b>Modul 3   Zugänge zu den Beschäftigten gestalten</b> _____	<b>87</b>
<b>Modul 4   Entwicklung eines AoG-Trainings</b> _____	<b>112</b>
<b>Modul 5   Durchführung von Arbeitsorientierter Grundbildung (AoG)</b> _____	<b>138</b>
<b>Modul 6   Den Abschluss gestalten – Evaluation</b> _____	<b>192</b>

Das Handbuch zum Selbststudium enthält mehrere **innovative Elemente**. Eines davon ist der Ansatz bei einem Projekt der Arbeitsorientierten Grundbildung "ideale" Phasen innerhalb des Prozesses zu verfolgen (und den Leser folgen zu lassen) - (siehe nächste Seite). Darüber hinaus wird mehr Gewicht auf die berufliche Identität der AoG-Trainer\*innen gelegt. Innovativ ist in unserem Ansatz auch das Skizzieren der Herausforderungen für das Handeln der jeweiligen Akteure in den Prozessphasen in Funktionen wie Türöffner\*innen, Bedarfsermittler\*innen und derjenigen, die das Prozessmanagement begleiten.



## LEITFADEN FÜR DIE AUSBILDUNG VON TRAINER\*INNEN

### *Wie werden in Präsenzseminaren Kompetenzen für Arbeitsorientierte Grundbildung erworben?*

In dieser Publikation stellt die ProfiTRAIN-Partnerschaft konkrete Lehrplan-Module für die Planung und Durchführung von Präsenzseminaren vor, welche eng mit den Inhalten des Handbuchs zum Selbststudium zusammenhängen.

Der Leitfaden präsentiert Trainingsmodelle, die sich an Ausbilder\*innen mit unterschiedlichen Erfahrungs- und Kompetenzniveaus richten und enthält praktische Vorschläge für Seminaranbieter, die aus jeweils dreitägigen Programmen bestehen. Für jedes Modul (mit den sechs Kapiteln des Selbststudien-Handbuchs Hand in Hand gehend) werden die folgenden Elemente der jeweiligen Seminare skizziert: Ziele, Zielsetzungen, Zielgruppen- und Kompetenzbeschreibung, didaktische Anforderungen, inhaltliche Struktur, Tipps für Moderatoren sowie konkrete Instrumente und Methoden.

Übereinstimmend mit der dem Handbuch zum Selbststudium zugrundeliegenden Prozessorientierung (siehe Grafiken oben) der Arbeitsorientierten Grundbildung (AoG) veranschaulicht der Ausbildungsleitfaden in seiner modularen Struktur diesen Prozess auf sehr konkrete Weise.





Die ProfiTRAIN-Partner sind sich sehr wohl bewusst, dass Professionalisierung ein lebenslanger Prozess ist, der mit dem Eintritt in ein berufliches Umfeld beginnt und durch experimentelles Lernen während der gesamten Laufbahn eines Erwachsenenbildners/einer Erwachsenenbildnerin in Zyklen verläuft. Deshalb besteht die Gestaltung des Lehrplans des Ausbildungsprogramms aus drei Teilen: Im ersten Teil erhalten Erwachsenenbildner\*innen Einblick in berufliche Fragestellungen, im zweiten Teil machen sie sich darüber Gedanken und gewinnen so individuelle Einsichten, sei es über persönliche Karriereprozesse oder über neue Bedarfslagen für die berufliche Entwicklung, und im letzten Teil entsteht spontan die Notwendigkeit ein persönliches Programm zu entwerfen, das es Erwachsenenbildnern\*innen ermöglicht, Fortschritte in der beruflichen Entwicklung zu machen.

### PROFITRAIN PILOTPROJEKTE (IO3)

#### *Wie das ProfiTRAIN Konzept in verschiedenen Ländern kontextualisiert und umgesetzt werden kann*

Um die im Rahmen des ProfiTRAIN-Selbstlernhandbuches und der Lehrplan-Module des Ausbildungsleitfadens entwickelten Ergebnisse zu testen, wurden von sämtlichen Projektpartnern verschiedene Pilotformate auf nationaler Ebene kontextualisiert und entsprechende Projekte durchgeführt. Dafür wurden relevante Akteure (interne und externe Trainer\*innen, Projekt- und pädagogische Mitarbeiter\*innen, nationale Expert\*innen und Interessenvertreter\*innen) aktiv einbezogen, um erforderliche Anpassungen der endgültigen Veröffentlichungen von IO1 und IO2 vorzunehmen.





Die jeweiligen Ergebnisse sowie konkrete Bestandteile des dadurch erreichten Zusatznutzens und Mehrwerts werden in Pilotberichten dokumentiert, einschließlich einer Gesamtbewertung und Expertenevaluierung für jedes ProfiTRAIN-Partnerland - veröffentlicht in einem Kurzbericht - und sollen nun natürlich als Hauptquelle für Schlussfolgerungen und "Roadmap-Botschaften" an verschiedene Interessengruppen auf breiterer europäischer Ebene dienen, d.h. für die Leserschaft dieser Publikation.

#### 4) Professionalisierte Trainer\*innen für Arbeitsorientierte Grundbildung: Wer profitiert davon? Was ist der Mehrwert?

Pilotprojekte zur Validierung wurden in allen Partnerländern im Zeitraum Herbst/Winter 2019/2020 organisiert und durchgeführt, d.h. sobald die endgültigen Entwürfe der wichtigsten pädagogischen ProfiTRAIN-Ergebnisse in den entsprechenden Sprachen verfügbar waren. Die Formate der Pilotprojekte waren etwas unterschiedlich, doch alle umfassten sorgfältige Planung, Auswahl spezifischer Inhalte (insbesondere der Module des Handbuchs), Kommunikation und Information vor den eigentlichen Pilot-Trainings, aktive Einbeziehung von mehr und weniger erfahrenen Ausbilder\*innen (Arbeitsorientierte Grundbildung) sowie Pädagog\*innen und Projektmitarbeiter\*innen während des gesamten Prozesses und in jedem Fall die Beteiligung von verschiedenen Interessengruppen und nationalen Expert\*innen.

Offensichtlich gab es in den Projektpartnerländern unterschiedliche Ausgangspunkte, wobei in Deutschland, Österreich, Malta und der Schweiz bereits Programme zur Vermittlung von Arbeitsorientierter Grundbildung in größerem Umfang organisiert und umgesetzt wurden, während entsprechende Konzepte in Griechenland, Slowenien und der Tschechischen Republik zum Teil noch immer neu sind und sich eher in einem "Pionier"-Stadium befinden.

Speziell in ihrer besonderen Prozessorientierung und Berücksichtigung realistischer Lernbedingungen und Arbeitssituationen sorgen die ProfiTRAIN-Ansätze und -Ergebnisse jedoch für substanzielle Innovation sowie neue Umsetzungs- und Nutzenpotentiale in allen unseren Ländern und auch darüber hinaus.

In diesem Zusammenhang können gemeinsame Pilotergebnisse, die sich aus dem umfangreichen Feedback und den jeweiligen Evaluierungsberichten, welche von jedem Partner vorgelegt wurden, folgendermaßen hervorgehoben werden:



## **PROFIT TRANSPARENT MACHEN:**

### **SCHWERPUNKT AUF DEN VORTEILEN FÜR ARBEITSKRÄFTE UND UNTERNEHMEN**

Eine der Übereinstimmungen in all unseren Pilotprojekten:

*Unternehmen in ganz Europa sind mit aktuellen Herausforderungen und Manager\*innen mit zunehmendem Wettbewerb auf dem Markt und Einschränkungen bei Zeit und finanziellen Ressourcen konfrontiert. Gleichzeitig sehen sich Arbeitskräfte einem Leistungsdruck bezüglich der effizienten Vermittlung von Fähigkeiten ausgesetzt. Schulungs- und Ausbildungsanbieter müssen daher neue, effiziente Lösungen finden, wie sie Lernende am Arbeitsplatz (insbesondere gering qualifizierte Personen) tatsächlich erreichen und so verantwortliche Vorgesetzte und Entscheidungsträger entsprechend von der nachhaltigen Wirkung überzeugen können.*

Arbeitsorientierte Grundbildung ist letztendlich immer mit einem beträchtlichen Aufwand an Ressourcen (Zeit, Geld) verbunden; der Return on Investment soll daher immer deutlich gemacht werden, und zwar auf verschiedenen Ebenen.

Projekt- (und Pilot-)Teilnehmer\*innen in allen Partnerländern haben wiederholt auf die Bedeutung und Relevanz einiger der Hauptthesen hingewiesen, die in den ProfiTRAIN-Modulen verfolgt werden, insbesondere was nachweisbare Ziele, Zielsetzungen und messbaren Nutzen für die beteiligten Parteien betrifft:

- Arbeitsorientierte Grundbildung soll zu einer konkreten **Verbesserung der Arbeitsabläufe** in einer konkreten Umgebung führen. Sie muss daher auf die tatsächlichen Anforderungen ausgerichtet sein und sich auf spezifische Bedürfnisse beziehen, die von und in Zusammenarbeit mit Unternehmen und Arbeitskräften selbst ermittelt wurden. Daher soll sie nicht von pädagogischen Annahmen und Lösungsmodellen der Trainer\*innen bestimmt werden, die im Grunde zu "distanziert" vom tatsächlichen Arbeitsplatzkontext und -umfeld sind, sondern - ganz im Gegenteil - parallel zu Arbeitsprozessen geplant, umgesetzt und evaluiert werden.
- Der jeweilige **Nutzen** für *beide*, Unternehmen und Beschäftigte, soll daher von Anfang an identifiziert, transparent und sichtbar gemacht werden und während des gesamten Prozesses jeder Arbeitsorientierten Grundbildung im Mittelpunkt stehen.
- Für **Arbeitnehmer\*innen** besteht dieser **Nutzen** unter anderem aus folgenden Elementen:

- Entwicklung und Verbesserung des beruflichen Profils, der Karriereaussichten, der Arbeitsplatzsicherheit und der Beschäftigungsfähigkeit im Allgemeinen
  - Entwicklung von Grundfertigkeiten (technisches Niveau)
  - Entwicklung persönlicher Fähigkeiten (Selbstbewusstsein, Selbstsicherheit, Selbstvertrauen, Autonomie)
  - Entwicklung von Teamfähigkeit (soziale und interaktive Fähigkeiten)
  - Entwicklung von Lernfähigkeit (Befähigung zu selbstbestimmtem Handeln, Steigerung der Eigeninitiative und, Lernmotivation)
  - Entwicklung von unternehmerischem Denken (Identifikation mit Job und Unternehmen, erhöhtes Verantwortungsbewusstsein für Arbeitsumfeld und Unternehmen)
- Dementsprechend sind folgende **Vorteile für Unternehmen / Arbeitgeber\*innen** hervorzuheben:
    - Verbesserung der Qualifikationsressourcen bei ihrem Personal
    - erhöhte allgemeine berufliche Leistungsfähigkeit (z.B. innerhalb von Teams, gegenüber Kund\*innen)
    - Verbesserung des Teamgeists (führt zu besserer Leistung)
    - erhöhte Produktivität (mehr Engagement, verbesserte Prozesse, weniger Fehler und Probleme)
    - erhöhte Identifikation mit dem Unternehmen (höhere Gesamtmotivation und Beteiligung)
    - verbesserte (reduzierte) Personalfluktuationsraten (was zu besseren wirtschaftlichen Ergebnissen führt)

## WESENTLICHSTE HERAUSFORDERUNGEN FÜR AOG-TRAINER\*INNEN

Wie bereits erwähnt - und im Lichte der oben hervorgehobenen Schlüsselaspekte - erfordert die Rolle von Trainer\*innen für Arbeitsorientierte Grundbildung auffallend mehr als nur pädagogisches Wissen zu vermitteln. Vielmehr müssen sie in der Lage sein, konkrete Bedürfnisse und Arbeitsplatzsituationen von Unternehmen und gering qualifizierten Lernenden zu erkennen bzw. zu erfassen, sie müssen die Sprache und die Denkweise von Arbeitgebern wie auch von Beschäftigten verstehen.

Es überrascht daher nicht, dass die am ProfiTRAIN-Pilotversuch beteiligten Trainer\*innen (insbesondere die weniger erfahrenen) die jeweiligen Elemente der Projektergebnisse, d.h. die mit diesen Anforderungen verbundenen Inhalte (z.B. die



Module 2 und 3 des Handbuchs, in denen es darum geht, Arbeitgeber\*innen und Arbeitnehmer\*innen anzusprechen und angemessen zu behandeln), als besonders relevant, aber auch als neu und herausfordernd empfanden.

Aus "konventionellen" Ausbildungs- und Trainingsumgebungen kommend, in denen Trainings am Arbeitsplatz der Lernenden noch nicht üblich sind, fühlen sich viele Trainer\*innen für Arbeitsorientierte Grundbildung (eine häufige Situation in allen Partnerländern) verunsichert, wenn es darum geht, die jeweiligen Ziele, Vorgaben und Vorteile transparent zu machen, sowohl in Bezug auf die Kommunikation als auch auf die tatsächliche pädagogische Leistung (Durchführung der Ausbildung und entsprechende Bewertung). Eine beträchtliche Anzahl von Teilnehmer\*innen an den Pilotprojekten hat daher ihren besonderen Bedarf an Informationen, die unsere ProfiTRAIN-Produkte liefern, aber auch an weiterer Übung und Anleitung zum Ausdruck gebracht, um hilfreiche Erfahrungen im Umgang mit Unternehmen und gering qualifizierten Mitarbeiter\*innen zu sammeln, die nicht der herkömmlichen Rolle von Lernenden im Klassenraum entsprechen. Die meisten Trainer\*innen erkannten ihr neues Verständnis von professioneller Identität und drückten es aus, indem sie sich von einem/r traditionellen Erwachsenenbildner\*in zu einer komplexeren, fast multiplen Rolle als Trainer\*in/Coach/Berater\*in/Mediator\*in/Analytiker\*in gleichzeitig zu wandeln hatten.

Als Folge davon wurde die Notwendigkeit gemeinsamer Anstrengungen und der Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Fachleuten, die sich mit Ausbildungsprojekten zur Vermittlung von Arbeitsorientierter Grundbildung beschäftigen und diese organisieren, als eines der wichtigsten Ergebnisse unserer Pilotversuche in allen beteiligten Partnerländern hervorgehoben:

### **Die Notwendigkeit gemeinsamer Anstrengungen**

In fast allen Fällen erwies sich die berufliche Vielfalt der Teilnehmer\*innen an den Aktivitäten der Pilotprojekte als besonders interessant und vorteilhaft. Sowohl in Österreich als auch in Deutschland wurden zum Beispiel Akteure mit unterschiedlichen Perspektiven in die Validierungsprozesse des Projekts einbezogen: Trainer\*innen für Grundfertigkeiten, die über mehr und weniger praktische Erfahrung in der arbeitsorientierten Grundbildung verfügen, Projektgestalter\*innen /Planungsexpert\*innen, Betriebsmediator\*innen (d.h. "Betriebskontakter\*innen", eine spezifische Rolle und Funktion, die in arbeitsmarktorientierten Grundausbildungen in Österreich umgesetzt wird und sich als sehr erfolgreich erwiesen



hat), Arbeitsmarktexpert\*innen (Vertreter\*innen von Förderstellen), Projektmanager\*innen.

Die Zusammenführung unterschiedlicher Fachkenntnisse und die Implementierung von AoG-Projekten mittels solcher multi- und interdisziplinärer Ansätze - natürlich auch durch die Einbeziehung von Unternehmensvertreter\*innen und Mitarbeiter\*innen selbst in den gesamten Prozess - hat sich als effiziente Lösung für mehrere der oben beschriebenen Herausforderungen erwiesen.

Aufgrund der daraus gewonnenen Erkenntnisse werden daher gemeinsame Anstrengungen dieser Art dazu dienen Antworten und Lösungen für einige der oben beschriebenen wesentlichen Herausforderungen zu finden, denn sie werden

- Ziele, Vorgaben und Nutzen der beteiligten Parteien transparenter, sichtbarer und messbarer machen
- Ausbilder\*innen vermehrt für die tatsächlichen Merkmale eines neuen Berufsprofils sensibilisieren, die notwendig sind, um sich als Trainer\*innen für Arbeitsorientierte Grundbildung den vielfältigen Herausforderungen, die über die von pädagogischen Expert\*innen hinausgehen, anpassen zu können
- Stakeholder (z.B. Gewerkschaften) und Finanzierungsbehörden stärker für die operativen und nutzbringenden Aspekte moderner Arbeitsorientierter-Grundbildungsprojekte sensibilisieren, um Begründungen für Investitionen besser zu verstehen und ein gemeinsames Verständnis für die tatsächliche Rendite dieser Investitionen zu entwickeln

## 5) Vom Projekt zum Alltag: Schlüsselthesen, Erfolgsindikatoren und Empfehlungen



Als Schlussfolgerung aus allen ProfiTRAIN-Projektaktivitäten und Ergebnissen möchten wir die folgenden Schlüsselfaktoren zusammenfassen:

### **Die Professionalisierung von Trainer\*innen für Arbeitsorientierte Grundbildung ist erfolgreich und nachhaltig, wenn/sobald**

- wir Zielgruppen unter den **Beschäftigten**, die normalerweise schwer zu erreichen sind und bisher nicht aktiv an Projekten zur Arbeitsorientierten Grundbildung teilgenommen haben, ansprechen
- **Trainer\*innen** über das Wissen mit offenen, prozessorientierten und oft sogar unternehmensspezifischen Konzepten zu arbeiten verfügen
- **Trainer\*innen** nicht an festgelegten Lehrplänen, Standardlehrbüchern oder konventionellen, vorhandenen Materialien festhalten

- **Trainer\*innen** Lehr-/Lernsituationen gestalten können, die sich konkret auf bestimmte Situationen des Arbeitsalltags beziehen
- **Trainer\*innen** ein starkes Gefühl der beruflichen Identität entwickelt haben, weil Verständnis für die eigenen beruflichen Fragestellungen sie für die Themen sensibilisieren, die Arbeitskräfte in ihrem Arbeitsumfeld erleben
- so genannte gering qualifizierte **Beschäftigte** in diesem Zusammenhang und in weiterer Folge Lernen als nützlich, als etwas persönlich Erfolgreiches erleben und dadurch bisher individuell wahrgenommene Barrieren am Lernen teilzunehmen überwinden
- **Unternehmen** eine messbare Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit erkennen, welche mit einer messbaren Erhöhung der Qualifikation und nachhaltigen Beschäftigungsfähigkeit ihrer Mitarbeiter\*innen einhergeht
- **Unternehmen** Arbeitsorientierte Grundbildung als wichtige strategische Komponente zur Sicherung ihres Geschäfts und um ihre Belegschaft auf dem neuesten Stand zu halten wahrnehmen
- **Ausbildungsorganisationen** ihre Angebote und Programme erhalten und/oder erweitern **können**
- **Ausbildungsorganisationen** Unternehmen besser erreichen können, indem die Qualität der Planung und Umsetzung der entsprechenden Dienstleistungen erhöht wird

**Um diese und weitere Erfolgsindikatoren zu erreichen, sollten folgende wesentlichen Elemente auf europäischer Ebene festgelegt werden:**

- Angebote zur Professionalisierung von Erwachsenenbildnern\*innen in Arbeitsorientierter Grundbildung für Arbeitskräfte und für die Arbeit mit Unternehmen müssen Teil von einschlägigen Studiengängen an **Universitäten, privaten Hochschulen und Train-the-Trainer-Institutionen** werden.
- Die Professionalisierung von Trainer\*innen für die Arbeitsorientierte Grundbildung in Unternehmen muss in die **Weiterbildungsprogramme von Erwachsenenbildungseinrichtungen** integriert werden
- In jedem europäischen Land sollen professionalisierte Trainer\*innen als strategisch wichtig für die **Umsetzung arbeitsmarktpolitischer Instrumente**, die darauf abzielen, gering qualifizierte Arbeitnehmer\*innen zu erreichen, betrachtet werden



- Um den Professionalisierungsprozess der Arbeitsorientierten Grundbildung voranzutreiben, sollten in einem nächsten Schritt **Qualitätskriterien** dafür identifiziert und entwickelt werden. Dies könnte durch weitere Projekte oder durch eine Fachgruppe der Europäischen Kommission initiiert werden.

Entsprechende Initiativen wurden vom **EBSN-Exekutivausschuss** (Sitzung im Februar 2020) formuliert und initiiert und gehen damit Hand in Hand mit der Hauptaufgabe und dem Konzept von ProfiTRAIN, wie sie in dieser Europäischen Roadmap skizziert sind.