



Apprenticeship training in Spain – a cost-effective model for firms?

Prof. Dr. Stefan C. Wolter and Prof. Dr. Samuel Mühlemann

Zusammenfassung der Ergebnisse

Die duale Ausbildung ist eine in den deutschsprachigen Ländern verbreitete Form der beruflichen Bildung. Charakteristisch dafür ist die Kombination aus Theorie und Praxis in der Schule und im Betrieb. Gerade diese Kombination aus schulischer und betrieblicher Ausbildung wird häufig als Erfolgsrezept gegen Jugendarbeitslosigkeit gepriesen: Durch die Ausbildung in einem Betrieb können die Auszubildenden Arbeitserfahrung sammeln, was ihnen einen deutlich erfolgreicherem Einstieg in den Arbeitsmarkt ermöglicht.

In den letzten Jahren ist das Modell der dualen Berufsausbildung angesichts der anhaltend hohen Jugendarbeitslosigkeit in vielen Industrieländern in den Fokus von Politik und Wirtschaft gerückt. Um ein Modell der dualen Ausbildung einzuführen, müssen Betriebe davon überzeugt werden, sich in der beruflichen Bildung zu engagieren und Ausbildungsplätze zu schaffen. Allerdings stellt die Ausbildung eine Investition dar und beinhaltet wie jede andere Investition Kosten für die Betriebe – aber auch Nutzen. Ob Betriebe überzeugt werden können, sich an der Ausbildung zu beteiligen, hängt demzufolge stark davon ab, welche Erwartungen sie bezüglich Kosten und Nutzen haben.

Seit Ausbruch der letzten Wirtschaftskrise in den Jahren 2007–2008 wurde auch die politische Führung in Spanien vor dem Hintergrund der hohen Jugendarbeitslosigkeit im Land auf das Modell der dualen Ausbildung aufmerksam. Die ersten Pilotprojekte wurden 2011 durchgeführt und 2012 wurde die duale Ausbildung in das spanische Berufsbildungssystem integriert. Dennoch bieten bislang nur wenige spanische Betriebe Ausbildungsplätze an. Das kann damit zusammenhängen, dass es den Betrieben unter dem aktuellen Ausbildungssystem nicht möglich ist, einen Nettotonutzen aus der betrieblichen Ausbildung zu ziehen. Diese Studie unternimmt den Versuch, zu ermitteln, unter welchen Umständen ein Unternehmen im derzeitigen wirtschaftlichen Umfeld in Spanien einen Nettotonutzen erwirtschaften könnte, wenn es ein Ausbildungsmodell nach dem Vorbild des in Schweizer Betrieben eingesetzten Modells einführen würde.

Um festzustellen, ob spanische Betriebe einen Nettotonutzen aus der Beteiligung an einem solchen System ziehen könnten, ist zu schätzen, welche Kosten die Betriebe zu tragen hätten und welchen Nutzen sie erzielen könnten. Zu diesem Zweck werden Kosten und Nutzen der Ausbildung anhand eines Modells analysiert, das ursprünglich zur ex-post-Berechnung der für Schweizer Betriebe resultierenden Kosten und Nutzen entwickelt wurde. Im Gegensatz dazu unternimmt die vorliegende Studie den Versuch, potenzielle Kosten und Nutzen ex-ante zu simulieren, die Betriebe erwarten könnten, wenn im spanischen Berufsbildungssystem eine duale Berufsausbildung nach dem Vorbild des Schweizer Modells implementiert werden würde.

Das bedeutet,

- dass spanische Betriebe ähnliche Ausbildungsstrategien wie vergleichbare Schweizer Betriebe verfolgen und
- dass Auszubildende in spanischen Betrieben ebenso viele Ausbildungsstunden absolvieren und
- im Laufe der Ausbildungszeit ähnlich produktiv werden wie in der Schweiz.

Basierend auf der derzeit in Spanien durchgeführten Form der Berufsbildung werden drei Simulationsmodelle entwickelt, die das spanische Modell so erweitern, dass die jeweiligen Parameter weitestgehend dem Schweizer Ausbildungsmodell entsprechen:

- Modell 1 ähnelt dem Schweizer Ausbildungsmodell, bei dem sich die Auszubildenden nach Beendigung der obligatorischen Schulzeit für eine Ausbildung entscheiden, statt die volle Schulzeit zu absolvieren. Bei diesem Modell erhalten die Auszubildenden 1 600 Stunden formale Ausbildung in der Berufsschule und 600 Stunden Ausbildung im Lehrbetrieb – zusätzlich zur Arbeitszeit (gesamte formale Ausbildung: 2 200 Stunden). Die Ausbildung dauert insgesamt drei Jahre.
- Modell 2 spiegelt weitestgehend die aktuelle Situation in Spanien wieder, wo Schüler nach Abschluss der Sekundarstufe II ein zweijähriges Ausbildungsprogramm anstelle eines Hochschulstudiums absolvieren. Bei diesem Modell verbringen Auszubildende 1 000 Stunden in der Berufsschule und erhalten, wie im Modell 1, 600 Stunden Ausbildung im Lehrbetrieb – zusätzlich zur Arbeitszeit (gesamte formale Ausbildung: 1 600 Stunden). Die Ausbildung dauert insgesamt zwei Jahre.
- Modell 3 ist eine Erweiterung von Modell 2 und basiert ebenfalls auf der Annahme, dass Auszubildende die Ausbildung nach Abschluss der Sekundarstufe II absolvieren. Bei diesem Modell verbringen Auszubildende im dritten Ausbildungsjahr mehr Zeit im Ausbildungsbetrieb, als es bei Modell 2 der Fall ist (ca. 200 Stunden mehr; gesamte formale Ausbildung: 1 800 Stunden). Die Ausbildung dauert insgesamt drei Jahre, wie im ersten Modell.

Diese drei Modelle werden auf zehn verschiedene Berufe in den folgenden sechs Branchen der spanischen Wirtschaft angewendet: Chemieindustrie, Automobilindustrie, Einzelhandel, Bankwesen, Lebensmittelindustrie und Hotelgewerbe. Für jeden der zehn ausgewählten Berufe werden Kosten und Nutzen der Ausbildung auf Grundlage der drei aufgeführten Simulationsmodelle berechnet. Zudem werden bei jedem Modell zwei verschiedene Szenarien zur Ausbildungsvergütung zugrunde gelegt: Bei dem einen verdienen die Auszubildenden € 300 im Monat, bei dem anderen € 530 (Lohnniveaus, die derzeit in zwei spanischen Regionen für Lernende in der dualen Ausbildung gelten).

In den Berechnungen wird nicht nur angenommen, sondern ausdrücklich empfohlen, dass die Betriebe den Auszubildenden während der gesamten Ausbildungszeit monatlich eine Vergütung auszahlen, und zwar unabhängig davon, ob ein Auszubildender in einem beliebigen Monat mehr Zeit in der Berufsschule oder im Betrieb verbringt. Dieses Vorgehen festigt die Beziehung zwischen Betrieben und Lehrlingen nachhaltig und trägt dazu bei, dass die duale Ausbildung sowohl für Betriebe als auch für Auszubildende deutlich an Attraktivität gewinnt.

Das Kosten-Nutzen-Modell setzt sich aus drei Komponenten zusammen:

- Den Kosten, die während der Ausbildungszeit anfallen (z. B. Ausbilderkosten, Ausbildungsvergütung),
- dem Nutzen, den Betriebe während der Ausbildungszeit erzielen können, wenn sie unqualifizierte und qualifizierte Arbeitskräfte durch Auszubildende ersetzen (z. B. Einsparung der Löhne von unqualifizierten und qualifizierten Arbeitskräften),
- sowie dem Nutzen, den ein Betrieb möglicherweise nach Ende der Ausbildungszeit erzielen kann (z. B. durch Einsparung der Kosten für die Rekrutierung und Einarbeitung neuer Arbeitskräfte vom Arbeitsmarkt).

Die Werte für jede dieser drei Komponenten werden unter Verwendung der Daten aus den neuesten Kosten-Nutzen-Studien zur Berufsausbildung in der Schweiz berechnet und durch spanische Arbeitsmarktdaten ergänzt.

Das Kosten-Nutzen-Modell wird wie folgt auf jeden der ausgewählten Berufe angewendet:

1. Berechnung der Nettoausbildungskosten für die drei Simulationsmodelle.
2. Berechnung der jeweiligen Personalrekrutierungskosten.
3. Sensitivitätsanalyse zur Messung der relativen Produktivität der Auszubildenden im Vergleich mit qualifizierten Arbeitern, um Änderungen der Nettoausbildungskosten bei unterschiedlichen Annahmen zur Produktivität der Auszubildenden zu berücksichtigen.
4. Analyse der Nutzenschwelle (break-even), die aufzeigt, wie hoch die Vergütung eines Auszubildenden maximal sein darf, damit Betriebe die Ausbildung kostendeckend anbieten können.
5. Betrachtung der Schwankungen der Nettokosten in Abhängigkeit von der Betriebsgröße.

Die Ergebnisse der Simulationsstudie zeigen, dass Ausbildung für spanische Betriebe am Ende der Ausbildungszeit durchaus zu positivem Nettonutzen führen kann. Es bestehen allerdings große Unterschiede zwischen den einzelnen Branchen und Berufen. Ein Auszubildender im Bankensektor, der sich drei Jahre lang zum Bankfachangestellten ausbilden lässt, bringt seinem Ausbildungsbetrieb nach Ende der Ausbildung (Modell 3) beispielsweise einen Nettonutzen von über € 4 000, während ein Auszubildender im Verkauf einen Nettonutzen von über € 8 000 bringt.

Darüber hinaus kann der aus der Ausbildung resultierende Nettonutzen in derselben Branche bei unterschiedlichen Berufen um das Doppelte oder mehr abweichen, was u. a. damit zusammenhängt, wie stark der Auszubildende unmittelbar in der betrieblichen Wertschöpfungskette eingesetzt wird. Im Hotelgewerbe beispielsweise kann die Ausbildung eines Hotelfachangestellten einen Nettonutzen von € 13 000 ergeben, während die Ausbildung zum Koch in Hotels und Restaurants einen Nutzen von maximal € 6 000 erbringt.

Die Ergebnisse zeigen außerdem, dass selbst wenn die Kosten für Betriebe am Ende der Ausbildungszeit höher sind als der Nutzen, die getätigten Investitionen durch Übernahme der Auszubildenden nach der Ausbildung bereits in kurzer Zeit kompensiert werden können: Bei vielen Berufen stehen für Betriebe am Ende der Ausbildungszeit zwar Nettokosten. Diese liegen jedoch häufig unter den monatlichen Kosten eines Betriebs für die Beschäftigung eines Facharbeiters (ca. € 3 000). Deshalb ist es für einen Betrieb sehr wohl möglich, Verluste durch die anschließende Übernahme des Auszubildenden auszugleichen. Darüber hinaus zeigen die Ergebnisse, dass selbst wenn die Kosten über € 3 000, € 6 000 oder sogar bei € 12 000 liegen, Betriebe trotzdem von der Ausbildung profitieren können, wenn sie die Auszubildenden übernehmen. Dies lässt sich auf die Einsparungen bei den Einstellungskosten zurückführen: Wenn bereits die Ausbildung mit hohen Kosten verbunden ist, bedeutet das im Normalfall, dass auch die Rekrutierung von Arbeitskräften vom Arbeitsmarkt oder von anderen Betrieben teuer ist.

Insgesamt zeigt die Studie, dass dreijährige Programme (Modelle 1 und 3) einen höheren Nutzen generieren als zweijährige Programme (Modell 2), da hier mehr Zeit für die innerbetriebliche Ausbildung und praktische Tätigkeit der Auszubildenden aufgewendet wird. Dadurch können diese einen größeren Beitrag zur Produktivität ihres Ausbildungsbetriebs leisten. Bei Szenarien mit niedriger Ausbildungsvergütung (€ 300/Monat) fällt der Nutzen wie erwartet höher aus als bei Szenarien mit hoher Ausbildungsvergütung (€ 530/Monat). Allerdings ist hier zu betonen, dass Ausbildungsplätze in den meisten Fällen auch bei einer hohen Ausbildungsvergütung rentabel angeboten werden können. Mit anderen Worten: Die Ausbildung kann so gestaltet werden, dass sie sowohl rentabel für die Betriebe als auch attraktiv für Auszubildende ist.

Hinsichtlich der Betriebsgröße profitieren große Betriebe mehr von der Ausbildung als kleine Betriebe. In einigen Branchen und Berufen lässt sich ein linearer Zusammenhang erkennen: Während große Betriebe einen Nettonutzen von bis zu € 10 000 erzielen können, generieren kleine Betriebe mit weniger als zehn Mitarbeitern unter Umständen sogar Nettokosten. Dieses Muster ist nicht überraschend und kann zur Folge haben, dass der Anreiz, Ausbildungsplätze anzubieten, bei mittleren und großen Betrieben größer ist als bei sehr kleinen Betrieben. Dies sollte jedoch nicht als Argument für die Subventionierung von Ausbildungsangeboten bei kleineren Betrieben herangezogen werden. Hilfreich wären vielmehr staatliche Unterstützungsleistungen für kollektive Aufgaben, wie beispielsweise die Ausbildung der betriebsinternen Ausbilder oder die Erstellung von Curricula und Prüfungen. Dies

würde besonders die Ausbildungskosten der kleinen Betriebe mit wenigen Auszubildenden stark senken und so in einen Bereich bringen, in welchem sich die Ausbildung für den Betrieb auszahlt.

Schlussfolgerungen und Empfehlungen

Basierend auf den Ergebnissen, die für die verschiedenen Modellspezifikationen in dieser Studie berechnet wurden, lassen sich sechs wichtige Schlussfolgerungen ziehen:

1. Berufliche Ausbildung kann sich auszahlen

Für jeden der analysierten Berufe gibt es mindestens ein oder zwei Szenarien (Modelle), die bereits am Ende der Ausbildungszeit zu einem durchschnittlichen Nettotonutzen führen. Im Rahmen dieser Szenarien können alle Betriebe (insbesondere auch kleine Betriebe) ihre Investitionen decken, auch wenn sie die Auszubildenden nach der Ausbildung nicht übernehmen können bzw. an Mitbewerber am Arbeitsmarkt verlieren.

2. Nutzen trotz Nettokosten

In manchen Berufen ist die Ausbildung für das Unternehmen mit höheren Kosten verbunden als in anderen. In einigen Fällen lassen sich diese höheren Kosten durch Senkung der Ausbildungsvergütungen oder Verlängerung der Ausbildungszeit kompensieren. Wie die Berechnungen zur Einsparung von potenziellen Rekrutierungskosten zeigen, müssen jedoch nicht alle Berufe am Ende der Ausbildungszeit in einem Nettotonutzen resultieren, um für Arbeitgeber attraktiv zu sein: In einigen Fällen sind die Arbeitsmarktbedingungen so, dass die Kosten der Einstellung vom externen Arbeitsmarkt derart hoch sind, dass sogar eine Ausbildung mit beträchtlichen Nettokosten günstiger ist als die Rekrutierung von bereits ausgebildeten Arbeitskräften.

3. Vorteile dreijähriger Ausbildungsgänge

Die Implementierung von dreijährigen Ausbildungsgängen würde es Betrieben ermöglichen, (i) die Ausbildungsinhalte erheblich auszuweiten, was für junge Auszubildende, die noch die Sekundarstufe II zu absolvieren haben, notwendig sein könnte, oder (ii) die Ausbildungsvergütung zu erhöhen, was diese Ausbildungsgänge für talentierte Jugendliche, die eine Ausbildung als Alternative zur Universität sehen, attraktiver machen könnte. Die hier untersuchten dreijährigen Ausbildungsgänge bieten zudem den Vorteil, dass die derzeitigen, größtenteils schulbasierten Lösungen durch neue Modelle ersetzt werden könnten, in deren Rahmen die schulische Ausbildung beibehalten und durch betriebsinterne Ausbildung ergänzt wird. Des Weiteren wird davon ausgegangen, dass die vorgeschlagenen dreijährigen Ausbildungsgänge nicht nur attraktiver für Betriebe wären, sondern auch für Jugendliche, die die Schule nach Ende der Schulpflicht abbrechen könnten, oder Schüler,

die sich nach Abschluss der Sekundarstufe II gegen die tertiäre Bildung entscheiden. Gleichzeitig würden parallel zum Wachstum des dualen Ausbildungssystems zusätzliche Arbeitsplätze für Ausbilder geschaffen werden. Besonders in dem ausbildungsintensiven Szenario (Modell 1) verbringen die Auszubildenden genauso viel Zeit in der Berufsschule, wie es bereits jetzt der Fall ist, wodurch die Nachfrage nach Berufsschullehrern steigen würde. Die Nachfrage nach Berufsschullehrern im Rahmen von Modell 2 und Modell 3 hängt von der Größe der jeweiligen Branche ab. Allerdings gilt bei jedem Modell, dass die Nachfrage nach Ausbildern und Lehrern in den Betrieben steigen und neue Arbeitsplätze für Ausbilder in der Privatwirtschaft geschaffen würden.

4. Nachteile zweijähriger Ausbildungsgänge

Vereinfacht lässt sich sagen, dass zweijährige Programme sich am wenigsten mit den Anforderungen einer dualen Ausbildung vereinbaren lassen, da die Auszubildenden den Großteil ihrer Zeit in der Berufsschule verbringen. Somit haben sie relativ wenig Zeit, um die erlernten Fähigkeiten im Betrieb zu vertiefen und der Betrieb hat zu wenig Zeit, die Auszubildenden in den Produktionsprozess des Betriebs einzugliedern. Dadurch wird es für Betriebe schwieriger, Kosten und Nutzen bis zum Ende der Ausbildungszeit auszugleichen. Auch aus diesem Grund sollten dreijährige Ausbildungsgänge bevorzugt in Betracht gezogen werden.

5. Höchste Kosten für kleine Betriebe

Unabhängig von Branche und Beruf weisen sehr kleine Betriebe tendenziell die höchsten Nettoausbildungskosten auf und in einigen Fällen sprechen die Umstände sogar gegen eine Beteiligung an der Ausbildung. Wenn also sehr kleine Betriebe Ausbildungsplätze schaffen sollen, sollte dies durch entsprechende Maßnahmen flankiert werden. Diese sollten zielgerichtet, präzise und bedarfsorientiert sein.

6. Anpassung der Ausbildung an Branche/Betrieb

Wie erwartet variieren die Ergebnisse stark in Abhängigkeit von Beruf und Betriebsgröße, sogar bei identischen Modellspezifikationen. Deshalb wird empfohlen, dass Betriebe bei der Festlegung der Ausbildungsdauer, der Zahl der Ausbildungsstunden und der Ausbildungsvergütung in den verschiedenen Branchen oder bei unterschiedlichen Berufen einen gewissen Gestaltungsspielraum haben sollten. Berufs- oder branchenspezifische Ausbildungsgänge führen nicht zwingend zu einem fragmentierten System, in dem jeder Ausbildungsbetrieb sein eigenes Ausbildungsmodell hat, solange es übergreifende Richtlinien gibt, die alle Arbeitgeber zu befolgen haben. Ein allgemeiner Rahmen für das gesamte System ist wesentlich, um Mindeststandards der Ausbildungsqualität und Transparenz sowohl für potenzielle Auszubildende als auch für Arbeitgeber, die Auszubildende nach Abschluss der Ausbildung übernehmen, gewährleisten zu können.

Viele der Empfehlungen, die sich auf die Simulationen stützen, sind Gegenüberstellungen von Optionen, die nicht einfach nur zeigen sollen, ob Ausbildung für Betriebe rentabel ist, sondern vielmehr eine Diskussion über die Zukunft der Berufsausbildung in Spanien anregen sollen. Im Zuge dieser Diskussion entstehen unter Umständen neue Ausbildungsmodelle, die auch für Betriebe attraktiv sind, die bisher nicht ausgebildet haben. Insofern sollen diese Ergebnisse einen Beitrag dazu leisten, wirtschaftlich nachhaltige und attraktive Ausbildungsalternativen für Jugendliche in Spanien zu entwickeln.

© 2015 Bertelsmann Stiftung

Verantwortlich:

Clemens Wieland
Senior Project Manager
Programm Lernen fürs Leben
Telefon: +49 5241 81-81352

In **spanischer Sprache** ist die vollständige Studie erschienen bei der
Fundación Bertelsmann
Travessera de Gràcia, 47
08003 Barcelona
Spanien

<https://www.fundacionbertelsmann.org/es/home/publicaciones-raiz/publicacion/did/la-fp-dual-en-espana-un-modelo-rentable-para-las-empresas-1/>

In **englischer Sprache** ist die vollständige Studie erschienen bei der
Bertelsmann Stiftung
Carl-Bertelsmann-Str. 256
33311 Gütersloh

<http://www.bertelsmann-stiftung.de/en/publications/publication/did/apprenticeship-training-in-spain-a-cost-effective-model-for-firms/>

Alle Publikationen finden Sie hier:

<http://www.chance-ausbildung.de/publikationen>