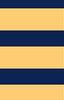




Marcus Eckelt, Kirsten Lehmkuhl, Stefan Wolf (Hg.)



# Duale Ausbildung im Tourismus – das Projekt MENDI

Deutsch-griechische Kooperation  
in der beruflichen Bildung

# Inhaltsverzeichnis

<i>Marcus Eckelt</i> Mentoring Dual International – MENDI. Eine Projektbeschreibung .....	7
<i>Marcus Eckelt, Kirsten Lehmkuhl, Stefan Wolf</i> Berufsbildungszusammenarbeit als Teil der deutsch-griechischen Beziehungen	15
<b>TEIL I: Kontext und Rahmenbedingungen</b> .....	31
<i>Alexandra Ioannidou</i> Berufsbildungstransfer in der Krise .....	33
<i>Stefan Wolf, Vassiliki Xerisoti-Wollmann</i> Berufsbildung in Griechenland – Kontext, Geschichte und aktuelle Situation ...	53
<b>TEIL II: Perspektiven auf das Pilotprojekt MENDI</b> .....	83
<i>Natassa Sakka</i> “In general: It was an excellent project!” .....	85
<i>Malte Stamer</i> Impressionen aus der Projektarbeit .....	93
<i>Andreas Kehrbach, Doris Tippmann</i> Botschaften als Mittler zwischen Deutschland und dem Gastland .....	107
<i>Katerina Theofanidou</i> The Dimension of Internationality in Tourism. Mobility Activities for Apprentices and Staff in MENDI .....	117
<i>Georgios Syrmos</i> “I never use the same book” .....	127
<i>Nikolaos Stefopoulos</i> “The Dual Education in Greece is extremely important” .....	137
<i>Marcus Eckelt</i> Möglichkeiten und Restriktionen der wissenschaftlichen Begleitung von Berufsbildungstransferprojekten .....	145

---

<i>Nicky Gounda</i> Modernisierung des Berufsbildungssystems in Griechenland – Chancen und Herausforderungen aus Sicht der Deutsch-Griechischen Industrie- und Handelskammer .....	165
<b>TEIL III: Ausblick</b> .....	177
<i>Marcus Eckelt, Kirsten Lehmkuhl</i> Duale Ausbildung – nur zweite Wahl? .....	179
<i>Sandra Bohlinger</i> Politiktransfer in der beruflichen Bildung .....	191
<i>Peter Littig</i> Adäquate Kompetenz- und Leistungsnachweise für eine sich schnell wandelnde Arbeitswelt .....	207
<i>Ines Carstensen</i> Destination Zukunft – Herausforderung für die griechische Tourismus- wirtschaft .....	225
Abkürzungsverzeichnis .....	235

# Mentoring Dual International – MENDI. Eine Projektbeschreibung

MARCUS ECKELT

Fördermittelgeber: Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF)

Co-Finanzierung und Projektkoordination: DEKRA Akademie

Laufzeit: 09/2013–08/2018

Beteiligte Akteure: DEKRA EPE, AHK Griechenland, OAED, Robinson Club GmbH und weitere Hotelunternehmen

Wissenschaftliche Begleitung: Universität Osnabrück 09/2013–10/2015, TU Berlin 11/2015–02/2017

Tab. 1: Übersicht

<b>MENDI Ausbildung</b>		
1. Jahrgang	Ausbildungsbeginn Januar 2014	Erfolgreicher Abschluss im Oktober 2016
Hotelfachmann/-frau (Athen)	28	18
Koch/Köchin (Athen)	25	19
Restaurantfachmann/-frau (Kreta)	30	24
Total	83	61
2. Jahrgang	Ausbildungsbeginn November 2014	Erfolgreicher Abschluss im Oktober 2017
Hotelfachmann/-frau (Athen)	30	23
Koch/Köchin (Athen)	30	18
Hotelfachmann/-frau (Kreta)	30	15
Koch/Köchin (Kreta)	30	26
Total	120	82
<b>MENDI 2 + 1</b>		
	Beginn Oktober 2017	Voraussichtliches Ausbildungsende Oktober 2018
Koch/Köchin (Athen)	16	noch unbekannt

MENDI Workshop				
	2014	2015	2016	2017
Train the Teacher: Teilnehmende	34	k.A.	16	23
Train the Trainer: Teilnehmende	30	25	96	23

## Projekthintergrund

Im Dezember 2012 vereinbarte das deutsche Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) bei einem Ministertreffen in Berlin eine Berufsbildungszusammenarbeit mit Griechenland und fünf weiteren europäischen Ländern mit besonders hoher Jugendarbeitslosigkeit. Anfang 2013 wurden daraufhin mit den beteiligten Ländern interministerielle Arbeitsgruppen gebildet, um jeweils bilateral Kooperationsprojekte zu vereinbaren. In der deutsch-griechischen Arbeitsgruppe wurde u. a. vereinbart, ein gemeinsames Projekt zur Erprobung einer betriebsnahen Berufsausbildung im Tourismussektor durchzuführen. Der Tourismus ist einer der wichtigsten Sektoren der griechischen Volkswirtschaft.

Auf deutscher Seite wurde unter Vermittlung auf Staatssekretärscherebene innerhalb weniger Monate die Finanzierung eines solchen Projekts durch das BMBF im Rahmen der damals bereits laufenden Förderinitiative *Export von Bildungsdienstleistungen* zugesagt. Entsprechend der Förderrichtlinien sollten deutsche Bildungsdienstleister gefördert werden, die eine finanzielle Eigenbeteiligung in das Projekt einbringen. Mit der administrativen Betreuung des Projekts beauftragte das BMBF den Projektträger im Deutschen Luft- und Raumfahrtzentrum (PT-DLR).

Der Projektentwurf *Mentoring Dual International* der DEKRA Akademie wurde mit Förderbeginn September 2013 und folgenden Berufsbildungsaktivitäten ausgewählt:

- Dreijährige Ausbildungsgänge für Fachkräfte der Hotellerie wurden konzipiert und pilothaft an zwei Standorten in Athen und auf Kreta erprobt. Konkret wurden die drei in Deutschland dualen Ausbildungsberufe Hotelfachmann/-frau, Restaurantfachmann/-frau sowie Koch/Köchin an die griechischen Bedingungen angepasst und in zwei Jahrgängen ausgebildet (MENDI Ausbildung).
- Gemeinsam mit der griechischen Arbeitsverwaltung OAED wurde ein einjähriges Bildungsangebot für AbsolventInnen einer zweijährigen beruflichen Ausbildung zu Koch/Köchin innerhalb des griechischen Regelsystems entwickelt und erprobt (MENDI 2 + 1).
- Schulische Lehrkräfte und betriebliche AusbilderInnen wurden weitergebildet (MENDI Workshops).

Auf griechischer Seite wurde das Pilotprojekt MENDI in einen gerade angelaufenen Reformprozess der Berufsbildung integriert: 2013 wurden die beruflichen *Scholes Epaggelmatikis Katartisis*/SEK-Schulen unter der Aufsicht des Bildungsministeriums neu eingeführt. Sie sollten die vorhandenen Berufsschulen (EPA.S) ersetzen, die bislang unter der Aufsicht der jeweiligen Fachministerien standen. Die gesetzliche

Grundlage der SEK-Schulen sieht auch das Instrument der Pilotschulen vor (Gesetz 4186/2013). Entsprechend wurden mittels einer interministeriellen Vereinbarung der drei zuständigen griechischen Ministerien für Bildung, Arbeit und Finanzen zwei Pilot-SEK-Schulen als Teil bestehender Schulen in Athen sowie in Heraklion auf Kreta gegründet. Diese Integration des Pilotprojekts in den Reformprozess der griechischen Berufsbildung endete jedoch abrupt in 2015, da nach dem Regierungswechsel beschlossen wurde, die SEK-Schulen wieder abzuschaffen.

Mit der administrativen Abwicklung des Projekts wurde die griechische Arbeitsverwaltung OAED beauftragt. Die OAED betreibt seit Jahrzehnten die meisten Berufsschulen (EPA.S), in denen dual-kooperative Ausbildungsgänge angeboten werden, und verfügt deshalb über die größte institutionelle Expertise für ein Pilotprojekt wie MENDI. Neben der Bereitstellung von Räumen für die pilotierten Bildungsgänge innerhalb von eigenen Berufsschulen stellte die OAED einen Teil der Lehrkräfte, die in den allgemeinbildenden Fächern unterrichteten, und investierte in die Renovierung der Schulräume für den Standort Heraklion.

### **MENDI Ausbildung**

Die Konzeption und Durchführung der MENDI Ausbildung war die Hauptaufgabe der operativen ProjektmitarbeiterInnen. Diese waren bei der DEKRA EPE, der griechischen Niederlassung der DEKRA Akademie, sowie bei der Deutsch-Griechischen Industrie- und Handelskammer (AHK) beschäftigt. Zu den Aufgaben der ProjektmitarbeiterInnen gehörten u. a.

- die Erstellung der Curricula,
- die Auswahl der Lehrkräfte,
- die Gewinnung von Hotels als Ausbildungsunternehmen,
- die Vorauswahl der BewerberInnen für eine Ausbildung sowie die Begleitung des Auswahlprozesses,
- das kontinuierliche Projektmonitoring,
- die Abstimmung mit den übrigen Partnern.

Neben diesen Aufgaben haben die meisten der ProjektmitarbeiterInnen auch als Lehrkräfte in den Schulen gearbeitet. Während der betrieblichen Praxisphasen haben sie die Auszubildenden in den Hotels besucht, um bei ggf. auftretenden Problemen im Ausbildungsbetrieb frühzeitig intervenieren zu können. Der im Projektname enthaltene Mentoringansatz wurde so durch die enge und intensive Beziehung der ProjektmitarbeiterInnen zu den Auszubildenden umgesetzt.

Es konnten 20 Hotelunternehmen für die Mitarbeit bei MENDI gewonnen werden. Sie stellten insgesamt 55 Vier- oder Fünfsternehotels als Ausbildungsstätten zur Verfügung. Die Ausbildungsbetriebe waren über ganz Griechenland verteilt. Viele Hotels im griechischen Tourismussektor sind nur während der Saison geöffnet und schließen einige Monate während des Winters.

Jedes Ausbildungsjahr wurde deshalb in eine fünfmonatige Schulphase (November bis März) sowie eine siebenmonatige betriebliche Praxisphase (April bis Oktober)



Jahre zu und zahlten den Jugendlichen eine Ausbildungsvergütung während der Praxisphase.

Insgesamt begannen 203 junge Erwachsene eine Ausbildung im Rahmen des Projekts, von denen 143 ihre dreijährige Ausbildung erfolgreich abgeschlossen haben. Um außerhalb des allgemeinbildenden Schulsystems in Griechenland einen anerkannten Abschluss zu erlangen, muss nach dem Ende des Ausbildungsgangs eine Prüfung bei der zuständigen Behörde zur Zertifizierung beruflicher Abschlüsse (EOPPEP) abgelegt werden. Da die in MENDI angebotenen Ausbildungen in dieser Form in Griechenland zuvor nicht existierten, wurde im Rahmen des Projekts gemeinsam mit MitarbeiterInnen von EOPPEP eine neue Prüfung mit praktischem und theoretischem Teil konzipiert. Durch die Veröffentlichung im Amtsblatt sind die drei pilothaft erprobten Ausbildungsgänge 2016 Teil des griechischen Regelsystems geworden. Allerdings können sie in dieser Form mit dem Ende der SEK-Schulen nicht weiter angeboten werden. Trotz der großen Ähnlichkeit mit den drei deutschen dualen Ausbildungsberufen Hotelfachmann/-frau, Restaurantfachmann/-frau sowie Koch/Köchin konnte eine pauschale Gleichwertigkeitsanerkennung durch Deutschland nicht erreicht werden. Die Anerkennung der Gleichwertigkeit der MENDI Ausbildung muss über eine gebührenpflichtige Einzelfallprüfung bei der IHK FOSA (Foreign Skills Approval) beantragt werden.

Mitte 2017 wurden die AbsolventInnen des ersten Jahrgangs zu ihrer Arbeitssituation ein gutes halbes Jahr nach Ausbildungsabschluss befragt. 56 von 61 AbsolventInnen nahmen an dieser Befragung teil. Die Auswertung der Befragung zeigte, dass die MENDI Ausbildung aus Sicht der ehemaligen Auszubildenden berufsqualifizierend war und der Abschluss auf dem Arbeitsmarkt gute Beschäftigungsperspektiven bietet: Von den Befragten hat nur eine Person im Anschluss ein Studium aufgenommen, weil sie kein Interesse an einer Arbeit im Tourismussektor hatte. Der Übergang in Beschäftigung verlief für die anderen gut. Entweder arbeiteten die Befragten bereits in der Hotellerie oder sahen ihre berufliche Zukunft nach Militärdienst oder Baby-Pause in diesem Sektor. Die Einstiegsgehälter lagen überwiegend bei 500–800 € netto für eine Vollzeitstelle. Trotz deutlich besserer Verdienstmöglichkeiten im Ausland hatten zu diesem Zeitpunkt nur zwei AbsolventInnen eine Stelle in Österreich bzw. auf einem Kreuzfahrtschiff angenommen.

## **MENDI 2 + 1**

MENDI 2 + 1 wurde 2017 gemeinsam mit der griechischen Arbeitsverwaltung OAED entwickelt und beruht auf der MENDI Ausbildung für Köchinnen und Köche. Allerdings richtet sich das Angebot MENDI 2 + 1 an eine andere Zielgruppe. Die dreijährige MENDI Ausbildung ist als grundständige Ausbildung für Auszubildende ohne fachliche Vorkenntnisse konzipiert und führt zu einem ersten berufsqualifizierenden Abschluss. MENDI 2 + 1 richtet sich dagegen an die AbsolventInnen einer zweijährigen Ausbildung zum Koch bzw. zur Köchin an den beruflichen Schulen EPAS, die von der OAED betrieben werden. Diese Zielgruppe besitzt also bereits einen anerkannten griechischen Berufsschulabschluss.

MENDI 2 + 1 ist deshalb am dritten MENDI-Ausbildungsjahr orientiert und zielt auf den Erwerb zusätzlicher Fachkenntnis durch eine einmalige Theoriephase sowie insbesondere auf den erleichterten Übergang in den Arbeitsmarkt durch die mehrmonatige Praxisphase in einem der prestigeträchtigen Vier- und Fünfsternehotels, die an MENDI beteiligt sind. Eine Zertifizierung durch EOPPEP ist beim Angebot MENDI 2 + 1 nicht vorgesehen. Es handelt sich um eine arbeitsmarktbezogene Bildungsmaßnahme bzw. ein *work attachment programme*, weshalb MENDI 2 + 1 mit einer anderen Abteilung der OAED durchgeführt wird als die MENDI Ausbildung.

MitarbeiterInnen der OAED hatten im Sommer 2017 die SchülerInnen in den Abschlussklassen der verschiedenen OAED-Schulen in ganz Griechenland über dieses neue Angebot informiert. Am ersten Durchlauf am Schulstandort Athen nahmen 16 KöchInnen aus verschiedenen Regionen Griechenlands teil. Von Oktober bis Dezember wurden sie in Fachtheorie und -praxis sowie Fremdsprachen unterrichtet. Die Praxisphase absolvieren sie in der Sommersaison 2018 in den Hotels. Voraussichtliches Ausbildungsende ist Oktober 2018. Bereits im September 2018 soll ein zweiter Durchgang starten, diesmal komplett durch Mittel der OAED finanziert.

### **MENDI Workshops**

Auch Lehrkräfte aus Schulen und betriebliche AusbilderInnen aus den Hotels wurden im Rahmen des Pilotprojekts MENDI weitergebildet. Für diese Zielgruppen wurden Workshops von einem halben bis zwei Tagen Länge angeboten. Die Weiterbildung der Lehrkräfte und AusbilderInnen folgte dabei keinem vorab festgelegten Curriculum, sondern wurde thematisch an den im Projektverlauf auftauchenden Bedarfen orientiert. Entsprechend umfassten die Workshops einerseits informative Inputs durch ProjektmitarbeiterInnen oder deutsche ExpertInnen sowie andererseits den Erfahrungsaustausch der griechischen KollegInnen aus den verschiedenen Schulen bzw. Hotels.

In Athen wurden 19 und in Heraklion 14 Lehrkräfte speziell für das Projekt eingestellt. Hinzu kamen insgesamt zwölf OAED-Lehrkräfte, die in den MENDI Klassen unterrichtet haben. Es fanden ein bis zwei MENDI Workshops für Lehrkräfte pro Jahr statt. Beim ersten Workshop im August 2014 informierte die damalige Leiterin der wissenschaftlichen Begleitung Sandra Bohlinger über die MENDI zugrundeliegende duale Ausbildung in Deutschland und deren zugehörige berufsschulische Arbeitsorientierung durch handlungsorientierten Unterricht. Diese Thematik traf auf großes Interesse, so dass an späteren Workshops zu diesem Thema auch Lehrkräfte von OAED-Schulen teilnahmen, die nicht in MENDI involviert waren. Ein anderer Workshop mit einem deutschen Berufsschullehrer zielte bspw. auf ein Methodentraining für Lehrkräfte, um den sehr dominanten Frontalunterricht in den Theoriephasen zu reduzieren.

MENDI Workshops für betriebliche AusbilderInnen, Personalverantwortliche und Führungskräfte in den Hotels wurden in jedem Jahr in Athen und/oder Heraklion durchgeführt. 2016 wurden zusätzlich Workshops in beteiligten Hotels in verschiedenen Regionen Griechenlands angeboten, wodurch die Teilnehmerzahl deut-

lich gesteigert werden konnte. Thematisch wurde in diesen Workshops bspw. die betriebliche Rotation der Auszubildenden während der mehrmonatigen Praxisphasen oder der Umgang mit Berichtsheften besprochen. Von AusbilderInnen wurde die Möglichkeit des unternehmensübergreifenden Austauschs über ihre Tätigkeit als besonders positiv hervorgehoben, da Gelegenheiten für einen solchen Austausch bislang fehlten und es dementsprechend auch keine gemeinsamen Ausbildungsstandards zu Inhalten und Methoden gab.

## Abbildungen

Abb. 1      Ausbildungsverlauf am Beispiel des 2. Jahrgangs ..... 10

## Tabellen

Tab. 1      Übersicht ..... 7



# Berufsbildungszusammenarbeit als Teil der deutsch-griechischen Beziehungen

MARCUS ECKELT, KIRSTEN LEHMKUHL, STEFAN WOLF

*Mentoring Dual International* – der Projektname ist Programm: Jugendliche und junge Erwachsene werden dual, also an zwei Lernorten, in Hotels und in beruflichen Schulen, ausgebildet und dabei von Mentorinnen und Mentoren beraten und unterstützt. International steht einerseits für die mit Tourismusberufen verbundene Internationalität der Gäste und Servicestandards und für die Bedeutung internationaler Berufserfahrung der Fachkräfte, andererseits für die deutsch-griechische Zusammenarbeit bei der Stärkung dualer Ausbildungselemente und Strukturen in der Tourismusbranche.

2012 vereinbarten das deutsche Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) mit dem griechischen Ministerium für Erziehung, Forschung und religiöse Angelegenheiten eine Zusammenarbeit in der beruflichen Bildung. Mit Blick auf die hohe Jugendarbeitslosigkeit sollten im Rahmen des BMBF-Förderprogramms *Export von Bildungsdienstleistungen* mit hoher Eigenbeteiligung des privaten Bildungsanbieters DEKRA Akademie Elemente einer dualen Ausbildung im Tourismusbereich in Vier- und Fünf-Sterne-Hotels in Griechenland erprobt werden. Mit Unterstützung der griechischen Arbeitsverwaltung OAED und zwei von ihr betriebenen Berufsschulen konnte das Pilotprojekt MENDI 2013 starten: Eine dreijährige duale Ausbildung von Hotel- und Restaurantfachleuten sowie von Köchinnen und Köchen wurde implementiert.

Der vorliegende Band zieht am Ende der fünfjährigen Projektlaufzeit Bilanz: Die Beiträge bieten Eindrücke, Nachbetrachtungen, selbstverfasste oder in Interviews erfragte Berichte aus unterschiedlichen Perspektiven der engagierten Akteure aus Politik, Wirtschaft und Verwaltung, aus dem Bereich der pädagogischen Anleitung in Betrieben und Schulen, aber auch aus Sicht der Projektleitung, der wissenschaftlichen Begleitung und der international vergleichenden Bildungsforschung. Die Auszubildenden haben ihre Erfahrungen auf Tagungen des Projektes und anlässlich eines über Erasmus + organisierten internationalen Austauschs eingebracht, sie stehen aber auch in den Reflexionen der Ausbilderinnen, Ausbilder und schulischen Lehrkräfte im Fokus.

Mit der Herausgabe dieses Sammelbandes möchten wir eine Art Lesebuch zur Verfügung stellen, das Ansprüche wissenschaftlicher Reflexion und narrativer Sinngebung so miteinander verbindet, dass eine Diskussion und Bewertung internationaler Berufsbildungszusammenarbeit am Beispiel dieses einen konkreten Projektes möglich wird. Zu besonderem Dank sind wir den griechischen Kolleginnen und Kollegen verpflichtet. Ihre Perspektive, die Perspektive der Akteure aus dem Partnerland

gleichberechtigt in den deutschen Diskurs einzubringen, war uns ein besonderes Anliegen.

Mit unserem Beitrag reflektieren wir das MENDI-Projekt in seinem politischen, ökonomischen und bildungswissenschaftlichen Kontext. Unsere Analyse kann als Einleitung oder als Fazit zu diesem Band gelesen werden, in gewisser Weise auch als eine Verdichtung der hier versammelten Stimmen der an unterschiedlichen Punkten Beteiligten.

### **Schwieriges Klima für die Berufsbildungszusammenarbeit**

MENDI konnte alle im Projektantrag formulierten operativen Ziele während der Projektlaufzeit von 2013 bis 2018 erreichen. Dieser Erfolg einer deutsch-griechischen Berufsbildungszusammenarbeit grenzt angesichts des politischen Kontextes dieser Jahre an ein kleines Wunder. Es war ein „Berufsbildungstransfer in der Krise“, wie Alexandra Ioannidou in ihrem Beitrag darlegt.

In Folge der us-amerikanischen und europäischen Bankenkrise 2008 stürzte Griechenland in eine schwere wirtschaftliche Rezession. Angesichts der schnell steigenden Staatsschulden in Griechenland drohte ab 2009 die Staatsinsolvenz. Damit hätte Griechenland zwar die milliardenschweren Schuldzins- und Tilgungsbeträge aussetzen können, aber auch die Löhne und Gehälter der Beschäftigten im öffentlichen Dienst, die Rentenzahlungen für Millionen von älteren Mitbürgern sowie Gesundheits-, Bildungs- und sonstige staatliche Dienstleistungen wären zumindest zeitweise nicht mehr finanzierbar gewesen.

Wegen der drohenden Zahlungsunfähigkeit konnte Griechenland seinen Kreditbedarf nicht mehr auf dem internationalen Kapitalmarkt decken. Das Land war auf finanzielle Unterstützung durch die Europäische Zentralbank, die Europäische Union und den Internationalen Währungsfonds angewiesen. Diese Troika verlangte einen strikten Sparkurs als politische Gegenleistung für Finanzhilfen. Um einen unkontrollierten Staatsbankrott abzuwenden, akzeptierte die griechische Regierung ab 2010 Renten-, Lohn- und Gehaltskürzungen bei gleichzeitig enormen Steuererhöhungen und dem Rückbau staatlicher Dienstleistungen.

Dieses Austeritätsprogramm verschärfte die wirtschaftliche Krise noch weiter und riss das Land in eine Abwärtsspirale. Die für die über Jahrzehnte angehäuften Überschuldung des griechischen Staates politisch verantwortlichen großen Parteien, PASOK und Nea Demokratia, wurden schließlich im Januar 2015 abgewählt. Die Mehrheit der Bevölkerung protestierte damit zugleich gegen das von den internationalen und europäischen Geldgebern aufgelegte Austeritätsprogramm. Ab Januar 2015 regierte Ministerpräsident Alexis Tsipras, der mit der neu gegründeten linken Partei SYRIZA angetreten war, ein sozial gerechteres und zugleich die Binnenkonjunktur wiederbelebendes Programm gegen das ökonomisch und sozial verheerende Spardiktat der internationalen Troika durchzusetzen. Diese Auseinandersetzung zwischen griechischer Regierung und EZB, EU und IWF wurde in den Medien als sich immer weiter zuspitzender Konflikt zwischen dem deutschen Finanzminister

Wolfgang Schäuble und dem griechischen Finanzminister Yanis Varoufakis dargestellt.

Das umgehend folgende ultimative Nein der europäischen Finanzminister und damit die Drohung, Hilfszahlungen im Zweifelsfall trotz der absehbar katastrophalen sozialen Folgen zu verweigern, hatte schließlich mehr Gewicht als das *Oxi* von 61,3 % der Griechinnen und Griechen, die sich im Juli 2015 in einer Volksabstimmung gegen die europäischen Auflagen ausgesprochen hatten (vgl. Roth 2015, S. 10 f.).

Der vor allem von deutscher Seite nahegelegte (zeitweilige) Austritt Griechenlands aus der EU und die damit verbundene Rückkehr zur Drachme hätte in Griechenland, dessen industrielle Produktion zu 90 %, dessen Energieversorgung zu 84 %, dessen pharmazeutische und Lebensmittelversorgung zu 50 % bzw. 48 % von Importen abhängt, mit hoher Wahrscheinlichkeit in den wirtschaftlichen und sozialen Zusammenbruch geführt (vgl. ebd., S. 18). Durch eine vorgezogene Parlamentswahl im September 2015 legitimiert, unterwarf sich die griechische Regierung unter Ministerpräsident Tsipras schließlich vollständig dem Austeritätsdiktat der Europäischen Union (vgl. bpb 2015).

Die deutsch-griechischen Beziehungen wurden im Verlauf dieser politischen Auseinandersetzung schwer beschädigt. In den Medien beider Länder wurde ein resentimentgeleitetes Bild des Gegenübers gezeichnet. Während in Deutschland die chauvinistische Abwertung der angeblich undiszipliniert-verschwenderischen Südeuropäer dominierte, wurde in Griechenland das Agieren des deutschen Finanzministers und seiner europäischen Kollegen in einer direkten historischen Kontinuität zur deutschen Besatzungszeit während des zweiten Weltkriegs gesehen. Der Historiker Karl Heinz Roth fasst diese Position mit Blick auf die deutsche Reparationsschuld zusammen: „Zweimal stand Griechenland in seiner jüngsten Geschichte am Abgrund: im zweiten Weltkrieg [...] sowie seit der Weltwirtschaftskrise von 2008/09 [...] in beiden Fällen waren die Deutschen als zentrale Akteure beteiligt.“ (Roth 2015, S. 21)

Die Weigerung der deutschen Regierung, die Debatte über die gegenwärtige Schuldenkrise mit der bis heute nicht vollständig beglichenen Reparationsschuld Deutschlands zu verbinden, verstärkte die Sichtweise einer antigriechischen Kontinuität der deutschen Politik. Die deutsche Besatzungsmacht hatte dem griechischen Staat 1942 zusätzlich zu den noch folgenden Raubzügen und Verwüstungen eine Zwangsanleihe aufgenötigt. Um die Höhe der daraus heute noch bestehenden Forderungen Griechenlands an Deutschland zu bestimmen, setzte die griechische Regierung eine Expertenkommission ein, deren Ergebnisse die deutsche Regierung aber bislang nicht anerkennt (vgl. die quellengestützte historische Rekonstruktion der deutschen Reparationsschuld durch Roth & Rübner 2017).

Mit dem europapolitischen Bekenntnis der deutschen Regierung, andere EU-Länder durch die Zusammenarbeit in der beruflichen Bildung in ihrem Kampf gegen die Jugendarbeitslosigkeit zu unterstützen, stellen Projekte wie MENDI den Versuch dar, in Zeiten der finanzpolitischen Krise die deutsch-griechischen Be-

ziehungen durch Kooperation auf anderen Politikfeldern zu stärken. Wie sich das angespannte bilaterale Verhältnis gerade in der Anfangszeit von MENDI auf die Projektpraxis auswirkte und später als dennoch gelingendes Projekt besondere Aufmerksamkeit, u. a. durch den Besuch des deutschen Bundespräsidenten, erfuhr, schildert der DEKRA-Projektleiter Malte Stamer in seinem Beitrag.

### **Warum gerade Tourismus?**

Bei der Frage, in welcher Branche eine staatlich geförderte Berufsbildungszusammenarbeit zwischen Deutschland und Griechenland aussichtsreich wäre, fiel die Wahl auf den Tourismus. Diese Branche ist in den letzten zehn Jahren zu einer Lokomotive für die wirtschaftliche Entwicklung Griechenlands geworden. Eine starke Lokomotive, die gegen die rezessiven Kräfte der durch die Schuldenkrise und Austeritätspolitik abgewürgten Konjunktur anzieht. Wegen der politisch unsicheren und gewalttätigen Situation in vielen Ferienländern im süd-östlichen Mittelmeerraum boomt der Tourismus in Griechenland. Hotels, Ferienresorts, Restaurants und andere Tourismusunternehmen bieten Arbeits- und Ausbildungsplätze.

Trotz dieses Booms hat auch das Segment der Vier- und Fünf-Sterne-Hotels und Urlaubsresorts die Krise genutzt, um die Lohnkosten zu senken. Viele MitarbeiterInnen erhalten in den ersten Berufsjahren nur den 2013 auf 3,35 € pro Stunde gesenkten Mindestlohn. Das entspricht einem Monatsverdienst von etwa 580 €. Für Jugendliche und junge Erwachsene fällt der Mindestlohn noch niedriger aus: sie können ab 510 € monatlich beschäftigt werden (vgl. WSI 2018). Angesichts der Massenarbeitslosigkeit insbesondere unter jungen Erwachsenen ist allerdings auch ein kleines Einstiegsgehalt besser als keines. Bezogen auf die Attraktivität beruflicher Ausbildungsangebote verweisen die niedrigen Anfangslöhne auf die hohe Bedeutung der beruflichen Aufstiegschancen für ausgebildete Fachkräfte, um zumindest perspektivisch ein ausreichendes Einkommen zu erzielen.

Um einen hohen Qualitätsstandard zu bieten, haben hochpreisige Hotels und Restaurants ein großes Interesse an Fachkräften. Der in der Staatsfinanzkrise vollzogene quantitative und qualitative Abbau der vormals gut angesehenen staatlichen Hotelfachschulen führte einerseits zum Ausbau privater Bildungsangebote in Form von postsekundären Berufsfachschulen, den I. E.Ks, in diesem Bereich, andererseits setzen die Hotels auf eigene innerbetriebliche Ausbildungs- und zugehörige Karrierewege für die Beschäftigten. Die prestigeträchtigen Hotels nutzen die mit den verbliebenen staatlichen OAED-Berufsschulen und I. E.Ks verbundenen Praktikumsphasen, um nach motivierten und leistungsstarken Abgängerinnen und Abgängern für eine nachfolgende Anstellung zu suchen. Über diese Veränderungen im griechischen Berufsbildungssystem und die daraus resultierenden Herausforderungen bei der Rekrutierung und Ausbildung von neuen Fachkräften in der Hotellerie berichtet Georgios Syrmos aus der Perspektive des betrieblichen Ausbilders und Personalverantwortlichen in diesem Sammelband.

In Deutschland werden die drei MENDI-Ausbildungsberufe Hotelfachmann/-frau, Restaurantfachmann/-frau und Koch/Köchin als duale Ausbildungen nach

dem Berufsbildungsgesetz durchgeführt. Der Wechsel zwischen der Berufspraxis im Betrieb und der schulischen Reflexion dieser Praxis sowie der Theorievermittlung in der Berufsschule wird als tage- oder blockweiser Wechsel zwischen schulischen und betrieblichen Phasen organisiert. Als eine große Stärke der dualen Berufsausbildung gilt die unmittelbare Anerkennung und Rückmeldung, die Jugendliche für ihre praktische Arbeitsleistung im direkten Kontakt mit Gästen vor Ort bekommen. In der Wirklichkeit bereitet die betriebliche Praxis allerdings auch Probleme.

Der enorme Arbeitsstress durch Stoßzeiten im Dienstleistungsbereich, insbesondere in der Küche, aber auch die oft knappe Personalbesetzung führen zu hohen Belastungen, langen Arbeitszeiten und vielen Überstunden sowie zum Rückgriff auf sehr hierarchische, zum Teil angespannte, um nicht zu sagen grobe Umgangsformen in der Zusammenarbeit. Diesen Stress können oder wollen viele Jugendliche nicht aushalten. Die Ausbildungsberufe des Hotel- und Gaststättengewerbes verzeichnen deshalb neben dem Bau- und Reinigungsgewerbe und einigen handwerklichen Ausbildungen besonders viele Ausbildungsabbrüche. Zwischen 40 und 50 % aller Ausbildungsverträge werden vor Abschluss der Ausbildung gelöst (vgl. BIBB 2017, S. 167).

Angesichts dieser Situation stellt sich aus berufspädagogischer Sicht die Frage, ob wir die branchentypischen, aber auch betriebsgrößenabhängigen Konflikte im Rahmen der dualen Ausbildung und der mit ihr verbundenen Arbeitsverhältnisse in der Berufsbildungszusammenarbeit ausreichend offen thematisieren und auch selbst tragfähige Konzepte zur Abhilfe und Bewältigung bereithalten.

Und dennoch: Für eine große Zahl arbeitssuchender Jugendlicher bietet die boomende Tourismusindustrie Griechenlands immerhin Beschäftigungsperspektiven. Allerdings ist die Arbeit in dieser Branche durch prekäre Bedingungen wie Saisonarbeit, Überstunden und gelegentlich auch fehlende Sozialversicherung geprägt. Der Ansatz von MENDI, eine qualitativ hochwertige duale Ausbildung anzubieten, kann so auch als Versuch verstanden werden, die Arbeitsstandards und damit die Attraktivität der Facharbeit in Tourismusberufen zu erhöhen und so jungen Menschen eine Alternative zu prekären Beschäftigungsverhältnissen zu bieten.

### **Studieren um jeden Preis?**

Trotz steigender Abitur- und Studierendenzahlen entscheiden sich in Deutschland im europäischen Vergleich noch immer viele Jugendliche für eine berufliche Ausbildung. In Griechenland gibt es dagegen eine deutlich stärkere Bildungsorientierung hin zur Aufnahme eines Hochschulstudiums. Zumindest in der Sekundarstufe II, im Alter von 16 bis 18 Jahren, besucht nur eine Minderheit berufliche Schulen, an denen keine Studienberechtigung erworben werden kann. Auch bei MENDI wurden ausschließlich Volljährige als Auszubildende aufgenommen, von denen fast alle die Berechtigung zur Teilnahme an der nationalen Hochschulzulassungsprüfung hatten.

Die Attraktivität einer beruflichen Ausbildung wird also in Konkurrenz zur Attraktivität eines Hochschulstudiums und bezogen auf die jeweiligen Beschäftigungs-

perspektiven bewertet. Damit stehen das Berufsbildungs- und das Hochschulsystem im Wettbewerb um qualifizierte Schulabgängerinnen und Schulabgänger. Die kontinuierlich steigende Bildungsbeteiligung in den Industrienationen seit den 1960er Jahren zeigt, dass Jugendliche ihre bildungsbiographischen Aufstiegschancen nutzen wollen. Allerdings zeigt sich in den konjunkturzyklischen Wirtschaftskrisen, wie derjenigen seit 2008, dass höhere Berufs- und Bildungstitel nur bedingt vor Arbeitslosigkeit schützen. Zwar sinkt das Arbeitslosigkeitsrisiko mit steigenden Bildungsabschlüssen, allerdings erreichte auch die Arbeitslosigkeit von Hochschulabsolventinnen und -absolventen in den südeuropäischen Ländern konjunkturabhängig schwindelerregende Höhen. Es kommt also eher auf den Wohnort als auf den individuellen Bildungstitel an: In Deutschland und den nord- und zentraleuropäischen Ländern blieb die (Jugend-)Arbeitslosigkeit während der letzten Krise, anders als in den krisengeschüttelten Ländern wie Spanien, Italien oder Griechenland, niedrig, und das über alle Qualifikationsniveaus hinweg.

Hochqualifizierte können der Arbeitslosigkeit allerdings auch dadurch entgehen, dass sie auf Arbeitsplätze ausweichen, für die sie eigentlich überqualifiziert sind. Selbst in Deutschland, wo die Arbeitslosigkeit niedrig ist, arbeiten einer Studie des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung zufolge 23 Prozent der AkademikerInnen auf solchen Positionen (vgl. Kracke 2016). Diese Strategie verringert dann jedoch die Chancen der weniger Qualifizierten, die ebenfalls nach Arbeit suchen. Die damit verbundene Inflation der Bildungstitel auf dem Arbeitsmarkt wirkt auf das Bildungssystem zurück. Wenn die Wahrscheinlichkeit sinkt, mit einem bestimmten Berufs- oder Bildungsabschluss einen gesicherten Übergang in das Beschäftigungssystem zu schaffen, dann steigt der Druck, einen höherwertigen Titel zu erwerben. Wenn erhöhte Bildungsanstrengung zu einem Massenphänomen wird, beschleunigt sich die Inflation der dadurch zu erreichenden Titel weiter.

Da Deutschland und andere Länder mit einem breit nachgefragten und stark betriebsorientierten Berufsausbildungsmodell in den letzten Jahren eine im internationalen Vergleich relativ niedrige Jugendarbeitslosigkeit haben, wird der Auf- und Ausbau solcher dualen Ausbildungen auch in Griechenland als möglicher Ausweg aus dem Zirkelschluss von immer höheren Bildungsaspirationen und gleichzeitiger Entwertung der erreichten Bildungstitel diskutiert. MENDI hat den praktischen Nachweis angetreten, dass dieser Ausweg durchaus gangbar ist – zumindest im Pilotprojekt unter privilegierten Bedingungen.

Spätestens mit der Sparpolitik der letzten zehn Jahre ist das griechische Berufsbildungssystem in seiner Substanz bedroht. Wir haben mit ehemaligen Lehrkräften einer staatlichen Tourismusschule gesprochen, die wegen der nicht mehr akzeptablen Arbeitsbedingungen aufgehört haben, dort zu unterrichten: In einem Fall musste eine der einstmals angesehensten staatlichen und damit gebührenfreien Schulen wegen baulicher Mängel das Lehrhotel und damit den Praxislernort schließen. In einem anderen Fall wurden der Schule keine Mittel für den Einkauf von Lebensmitteln mehr überwiesen. Die Ausbildung von künftigen Köchinnen und Köchen in der schulischen Lehrküche wurde damit unmöglich gemacht. Die Schullei-

tung stellte den Bildungsgang im Folgejahr ein, obwohl es in der Region sehr gute Beschäftigungsperspektiven mit diesem Abschluss gibt.

Das Kaputtsparen des staatlichen Bildungssystems hat zu einem Anwachsen privater Berufsbildungsangebote geführt. In privaten Berufsfachschulen fallen mehrere hundert Euro an Semestergebühren pro Halbjahr an. Im Vergleich zu den kostenfreien staatlichen Schulen haben die Privatschulen bei der Einstellung von Lehrkräften mehr Freiheiten. Um dennoch eine vergleichbare fachliche Qualität sicherzustellen, müssen alle Absolventinnen und Absolventen privater oder staatlicher Fachschulen im postsekundären Bereich an einer zentral organisierten Prüfung teilnehmen, um ein staatlich anerkanntes Berufsabschlusszertifikat zu erwerben. Den Aufbau des beruflichen Bildungssystems und die dort durch die Krise ausgelösten Entwicklungen in Griechenland stellt die Bildungswissenschaftlerin Alexandra Ioannidou in ihrem Beitrag dar.

Eine Tendenz zur Privatisierung des griechischen Bildungssystems findet sich auch bei den allgemeinbildenden Schulen in Form eines riesigen privaten Nachhilfesystems. Im Wettlauf um den erfolgreichen Hochschulzugang erscheint vielen Schülerinnen und Schülern der ergänzende Besuch eines privaten Nachhilfeinstituts unumgänglich. In das dem Anspruch nach meritokratische System zentral organisierter Hochschulzulassungsprüfungen wurde so durch die unterschiedlichen ökonomischen Möglichkeiten der Herkunftsfamilien, Nachhilfeunterricht zu bezahlen, ein Element sozialer Selektivität eingeführt.

Eine Investition in qualitativ hochwertige berufliche Bildung, die den Zugang zu einem guten Leben auf der Grundlage eines relativ sicheren Erwerbseinkommens ermöglicht, ist somit auch immer eine Investition in soziale Gerechtigkeit und Aufstiegschancen der Kinder der unteren Klassen. Auch dies hat MENDI im Rahmen des Modellprojekts gezeigt. Wie die DEKRA-Projektmanagerin Katerina Theofanidou in ihrem Beitrag über die Auslandspraktika im Rahmen der MENDI Ausbildung berichtet, war dies für viele der teilnehmenden Auszubildenden die erste Auslandsreise, da ihre Familien dazu bislang nicht die finanziellen Möglichkeiten hatten. Entsprechend wäre auch der Besuch einer privaten postsekundären Berufsschule für die meisten von ihnen wegen der Schulgebühren keine realistische Alternative gewesen, um eine Karriere in der Hotellerie zu beginnen.

### **MENDI – ein erfolgreiches Projekt?**

143 junge Menschen haben im Rahmen von MENDI eine berufsqualifizierende Ausbildung abgeschlossen und jetzt sehr gute Beschäftigungsperspektiven in der griechischen und internationalen Hotellerie. Die Ergebnisse einer Befragung des ersten Jahrgangs, die wir etwa ein halbes Jahr nach Beendigung der Ausbildung durchgeführt haben, wie auch Interviews mit Ausbildern und Personalverantwortlichen der beteiligten Hotels zeigen, dass die MENDI-Ausbildung zu einem ausgeprägten Selbstbewusstsein in dem Verständnis, eine professionelle Fachkraft zu sein, führt. Die Auszubildenden waren mit sich und ihrer Ausbildung in den renommierten

Häusern offenkundig zufrieden. Das Ende der Ausbildung stellt für sie den Beginn einer beruflichen Karriere dar, für die alle bereits klare Ziele im Blick haben.

Diese Zufriedenheit mit der gezeigten Leistung und den optimistischen Blick in die Zukunft teilten auch die Ausbilderinnen, Ausbilder und Lehrkräfte, wie der Lehrer und DEKRA-Projektmitarbeiter Nikolaos Stefopoulos im Interview berichtet. Insbesondere bei den Zwischen- und Abschlussveranstaltungen zeigten die Lehrkräfte immer wieder, wie stolz sie auf „ihre“ Auszubildenden sind. Den jungen Erwachsenen war das hohe Engagement ihrer Lehrkräfte und betrieblichen Ausbilderinnen und Ausbilder sehr bewusst, wie zahlreiche herzliche Danksagungen illustrierten.

„Bildung im Medium des Berufs“, so lautet das Credo der berufspädagogischen Bildungstheorie seit Georg Kerschensteiner zu Beginn des 20. Jahrhunderts: Eine duale Berufsausbildung steht für das Lernen in echten Arbeitssituationen im Kreis von Fachkolleginnen und -kollegen, d. h. als Teil einer professionellen *Community of Practice*. Berufsstolz, Arbeitsmotivation und die Ausprägung eines berufstypischen Habitus mit allen dazugehörigen Haltungen und ethischen Wertsetzungen machen den positiven Effekt einer gelungenen betrieblichen Sozialisation aus. Diese Möglichkeiten zur persönlichen und fachlichen Entwicklung wurden bei MENDI voll und ganz ausgeschöpft.

Die im Projekt MENDI ausgebildeten Fachkräfte treten mit dem ganzen Stolz junger Menschen auf, die sich einer Gemeinschaft von Berufstätigen zugehörig fühlen können, weil sie um deren Standards, um deren Routinen, aber auch um deren Konfliktbewältigungs- und Problemlösungsstrategien wissen. Es ist sehr wahrscheinlich und erste Fälle zeigen dies bereits, dass die Absolventinnen und Absolventen von MENDI schnell aufsteigen und in wenigen Jahren im mittleren und höheren Hotelmanagement arbeiten werden. Um diese These und damit den mittelfristigen Outcome für die direkt beteiligten Auszubildenden zu prüfen, müsste eine Verbleibsstudie durchgeführt werden.

Ein interessanter Arbeitsalltag, ein relativ sicheres Einkommen und ein rascher Aufstieg zur verantwortlichen Führungskraft sind mit der erfolgreichen Ausbildung im Pilotprojekt und der staatlichen Abschlussprüfung durch die Zertifizierungsbehörde EOPPEP zu einer realistischen Berufs- und Lebensperspektive geworden. Allerdings haben auch etwas mehr als ein Viertel der MENDI-TeilnehmerInnen ihre Ausbildung vorzeitig abgebrochen. Über deren Motive und Verbleib konnten wir wegen hierzu fehlender Rückmeldungen bei der Befragung des ersten Jahrgangs nichts erfahren.

### **Was können bildungspolitische Reformen leisten?**

Es bleibt die grundsätzliche Frage: Macht man sich Illusionen, wenn man mithilfe von Veränderungen des Berufsbildungssystems positive arbeitsmarktpolitische Effekte erzielen will? Der Einfluss der Konjunktorentwicklung auf die Höhe der Arbeitslosigkeit von Jugendlichen besteht ja auch in Ländern mit dualem Ausbildungssystem. Die Höhe der Jugendarbeitslosigkeit in Griechenland folgt mit 58,3 % in 2013 und 47,35 % in 2016 klar dem Verlauf der ökonomischen Krise seit 2008 (vgl.

Cedefop 2018, S. 35). Der auf das beruflich-betriebliche Ausbildungssystem bezogene Länderbericht des Europäischen Zentrums für die Förderung der Berufsbildung CEDEFOP verweist auf den krisenbedingten Wegfall ausbildender Betriebe in der Privatwirtschaft: Waren bis 2008 zwei Drittel der mit den Mathitia-Schulen der OAED kooperierenden Ausbildungsbetriebe private Unternehmen und ein Drittel öffentliche Unternehmen, so hat sich dieses Verhältnis inzwischen umgekehrt (vgl. ebd., S. 78).

Die Länderstudie bestätigt auch die Einschätzung vieler Jugendlicher und ihrer Familien, dass eine frühe und betriebsnahe berufliche Bildung keine deutlichen Vorteile bringt: So sei die Beschäftigungsquote für 20- bis 34-Jährige mit mittleren Bildungsabschlüssen aus den stärker berufsorientierten Bildungswegen in den Jahren 2014–2016 kaum von jener der AbgängerInnen aus allgemeinbildenden Bildungsgängen zu unterscheiden (vgl. ebd., S. 35).

Es ist denkbar, dass angesichts der kleinbetrieblichen Strukturen – fast 97 % der griechischen Betriebe haben weniger als zehn Beschäftigte, weitere 2,8 % haben zehn bis 49 Angestellte – bei der Bewerbung um einen Ausbildungs- oder Arbeitsplatz vor allem persönliche Kontakte und soziale Umgangsformen zählen, m. a. W. das Herkunftsmilieu und der von dort mitgebrachte Habitus (vgl. ebd., S. 37). Gerade weil ca. 70 % der Jugendlichen den Weg über die schulische Allgemeinbildung bis zum Abitur nehmen, macht es für Betriebe keinen Sinn, ihre Personalauswahl auf die Abgänger berufsspezifischer Bildungsgänge zu beschränken. Es ist nicht so sehr das einschlägige Berufszertifikat, das zählt, als vielmehr die Passgenauigkeit, mit der eine zukünftige, noch in der konkreten Berufspraxis anzuleitende oder auszubildende Fachkraft in den Betrieb bzw. zum Kundenkreis passt.

Die Jugendlichen entscheiden sich mit dem bevorzugten Verbleib auf dem allgemeinbildenden oder berufsorientierten Lyzeum auch dafür, in ihren sozialen Bezügen, in der vertrauten Klassengemeinschaft zu verbleiben. Die bildungspolitisch intendierte Verlagerung einer praxisorientierten Berufsausbildung in die postsekundäre Schulphase wird durch die Jugendlichen und jungen Erwachsenen bereits jetzt in der Praxis vorgenommen. Statt bereits mit 16 Jahren entscheiden sich immer mehr junge Erwachsene nach dem erfolgreich abgeschlossenen Lyzeum für eine zweijährige Ausbildung mit betrieblichem Anteil – die OAED-Mathitia – an beruflichen Schulen (vgl. ebd., S. 68.).

Im MENDI-Projekt war aus Sicht der beteiligten Auszubildenden, der Lehrkräfte sowie betrieblichen Ausbilderinnen und Ausbilder die konkrete Erfahrung des gutorganisierten Wechsels zwischen theoretischer und praktisch-betrieblicher Ausbildung ohne Zweifel ein großer Gewinn. Die mitwirkenden Unternehmen waren im Einstellungs- und Ausbildungsprozess, zum Teil auch aktiv an den Beiratssitzungen des Projektes beteiligt. Allerdings haben sie sich nicht in dem Maße für eine Verstetigung des Pilotprojektes eingesetzt, wie man das angesichts des passgenau auf ihren betrieblichen Qualifikationsbedarf abgestimmten Ausbildungskonzeptes hätte erwarten können und wie es angesichts der politischen Turbulenzen auch notwendig gewesen wäre, um für eine systematische Einführung eines solch neuartigen

dualen Bildungsgangs zu werben. Arbeitgeberverbände wie Gewerkschaften haben sich bei der politischen Unterstützung des Pilotprojektes zurückgehalten.

Dagegen war die Arbeitsverwaltung OAED nicht nur als Träger der beiden Pilot-schulen, sondern insbesondere auch an den Beiratssitzungen und bei den gemeinsamen Workshops von Ausbildungs- und Lehrkräften stark involviert. Wie die OAED-Direktorin Natassa Sakka im Interview unterstreicht, besteht das Angebot der betriebsnahen Ausbildung Mathitia in Griechenland seit 1952. Gerade mit den jüngsten politischen Bemühungen um eine Stärkung der beruflichen Bildung sieht sie deutliche Synergieeffekte und Chancen, von der Ausgestaltung der dualen Ausbildung in Deutschland zu lernen. Das am Ende der Laufzeit aufgelegte berufliche Bildungsangebot MENDI 2 + 1 zeigt, wie aus den Projekterfahrungen gelernt wird und wie diese für die bestehenden OAED-Angebote nutzbar gemacht werden.

Die OAED ist in Griechenland mit ihren EPAS-Schulen der erfahrenste Akteur in der betriebsnahen beruflichen Ausbildung. Allerdings schafft die Zuständigkeit des Arbeitsministeriums wie auch weiterer Fachministerien (für Berufsfachschulen im Agrar-, Gesundheits- oder Tourismusbereich) eine gewisse Konkurrenz zum politisch traditionell mächtigen Bildungsministerium, das für alle sonstigen Schulen von der Primär- bis zur Sekundarstufe II sowie die Hochschulen verantwortlich ist.

Die politische Nach- oder Zweitrangigkeit der beruflichen Bildung lässt sich historisch bis zur Entstehung des modernen griechischen Bildungssystems im 19. und 20. Jahrhundert zurückverfolgen. Im Ergebnis wird die hohe schulische Allgemeinbildung heute von bildungsinteressierten Eltern und Politikern, aber auch von den Lehrgewerkschaften, als nationale Errungenschaft angesehen, die es gegen utilitaristische Vereinnahmungen vonseiten der Wirtschaft zu schützen gilt. An dieser tief im gesellschaftlichen Bewusstsein verankerten Verteidigungslinie sind viele Reformversuche in bloßen Absichtserklärungen steckengeblieben. Damit, so die Bewertung der Historie im Fachdiskurs, gleiche Bildungspolitik, zumal Berufsbildungspolitik angesichts widerstreitender politischer Interessen einer Sisyphus-Aufgabe (vgl. Kazamias & Roussakis 2003).

Die hohe Bedeutung und ideologische Aufladung der Schulbildung setzt im Prozess der Nationengründung Griechenlands ein: Mit der Gründung des griechischen Nationalstaates 1821 und der erkämpften Befreiung aus der osmanischen Herrschaft wurde der Rückbezug auf das antike griechische Erbe und die Förderung des griechisch-orthodoxen Christentums – beide Politikbereiche sind heute noch in einem Ministerium vereint – zu einer wesentlichen Aufgabe der Schule. Die Vermittlung einer breiten schulischen Grundbildung wurde allerdings verkompliziert durch die Einführung einer ans Altgriechische angelehnten, von allen osmanischen Einflüssen gereinigten Hochsprache (Katharèvoussa) als Unterrichts- und offizielle Amtssprache. Dieses von der Umgangssprache (Demotiki) abweichende Hochgriechisch verbaute den Zugang zur Bildung für die Kinder der unteren, insbesondere ländlichen Bevölkerungsschichten. Bis zur Auflösung des Sprachenstreits und der Einführung der Umgangssprache im Unterricht 1976 führte das sogenannte „griechische Paradox“ eines Anspruchs auf klassische Allgemeinbildung zu erheblichen

Schulabbrecher- und Analphabetenzahlen entlang schichtspezifischer Grenzen (vgl. Persianis 1998, S.76 f., zum griechischen Sprachenstreit vgl. Gravert 2013, S.74 ff., zur bemerkenswerten Parallele mit dem deutschen PISA-Ergebnis von 2000 vgl. Lehmkuhl in diesem Band).

Neben der zentralen Aufgabe des griechischen Schulwesens, die nationale Identitätsbildung zu befördern, blieb die Auseinandersetzung mit der Notwendigkeit beruflicher Bildung eher randständig. Dies lag auch an den strukturellen Ungleichgewichten der ökonomischen Entwicklung, insbesondere am Fehlen einer starken Industrialisierung im Zuge der Integration in die Europäische Wirtschaftsgemeinschaft in den 1970er und 1980er Jahren (vgl. Persianis 1998). Die historische Genese und heutige Struktur des Berufsbildungssystems in Griechenland beschreiben die BildungswissenschaftlerInnen Stefan Wolf und Vassiliki Xerisoti-Wollmann in diesem Band.

Die historische Entwicklung von Berufsbildungssystemen innerhalb des jeweiligen nationalstaatlichen Rahmens prägt deren Aufbau und die politische Steuerung. In Deutschland spielte die Groß- und Schwerindustrie im 19. und 20. Jahrhundert eine wichtige Rolle in der Entwicklung einer industrietypischen beruflichen Bildung, die mit der Kombination der beiden Lernorte Betrieb und Schule auch für die Ausbildung im Handwerk und Dienstleistungssektor verallgemeinert wurde. Seit Ende der 1960er Jahre werden in Deutschland neben den Arbeitgeberverbänden auch die Gewerkschaften institutionalisiert in die politische Steuerung der Berufsbildung eingebunden. In der Berufsbildungspolitik agieren sie sozialpartnerschaftlich und konsensuell (vgl. Eckelt 2016).

Berufliche Bildung, auch und gerade auf dem nicht-akademischen Niveau von Fachkräften gilt vor diesem Hintergrund in Deutschland heute fast selbstverständlich als ein Beitrag zur Produktivität und Innovationskraft von Industrie- und Dienstleistungsunternehmen. In der doppelten Ausrichtung von schulischer Fach- und Allgemeinbildung übernehmen wirtschaftliche und staatliche Akteure gleichermaßen die Verantwortung für die jeweils nachfolgende Generation von Arbeitskräften. Bildung bleibt dabei jedoch in staatlicher Letztverantwortung. Wo es um die grundsätzliche gesellschaftliche Daseinsvorsorge, um die Ausbildung der Arbeitskräfte von morgen geht, soll Bildung nicht zur Ware werden, sondern allen jungen Bürgerinnen und Bürgern kostenlos zur Verfügung stehen.

Dass man mit Bildung trotzdem Geld verdienen kann, das zeigt der auch in Deutschland große Bereich privater Bildungsträger. Ihr Geschäftsfeld erstreckt sich von schulischem Nachhilfeunterricht – in Griechenland ein großer Markt – über Maßnahmen für arbeitslose Jugendliche bis hin zu Fortbildungen für Erwachsene und ganze Unternehmen. Oft geht das Bildungsangebot von einer spezifischen Expertise aus, reagiert auf eine gesellschaftliche Nachfrage, manchmal schafft es sie auch erst. So gehört das im Projekt MENDI federführende Unternehmen DEKRA Akademie zu einem großen, international tätigen Konzern mit 39.000 Mitarbeitern (vgl. DEKRA).

### Bilaterale Projekte in der beruflichen Bildung

Das deutsche Bundesministerium für Bildung und Forschung greift den Zusammenhang zwischen beruflicher Bildung, wirtschaftlicher Entwicklung und Produktivität auf, indem es in der Berufsbildungszusammenarbeit auf bilaterale Projekte und Förderlinien setzt. Die Kooperation mit einem Bildungsanbieter, hier der DEKRA Akademie, soll eine Win-win-Situation schaffen: Der deutsche Bildungsanbieter hat die Gelegenheit, einen möglichen Absatzmarkt für Bildungsdienstleistungen zu erkunden. Das kooperierende Land soll deutsches Know-how zu vertretbaren Kosten als Anschlag einer langfristigen Geschäftsbeziehung für inhaltliche oder systemische Entwicklungen im eigenen Land nutzen. Hatte das BMBF noch 2011 auf eine „Förderung des Berufsbildungsexports durch deutsche Anbieter“ gesetzt, so wird inzwischen vorsichtiger von der „Internationalisierung der Berufsbildung“ gesprochen (vgl. BMBF 2011 u. 2017). Die deutsche und internationale Debatte über den damit intendierten Politiktransfer in der beruflichen Bildung diskutiert die Bildungswissenschaftlerin Sandra Bohlinger in ihrem Beitrag.

Die aus der Entwicklungszusammenarbeit bekannte Zielsetzung des *Capacity-Building*, also der Unterstützung von Ländern dabei, eigene nationale Entwicklungskapazitäten und -kompetenzen aufzubauen, hat das BMBF nun auch für die Berufsbildungsforschung mit der Förderrichtlinie zur Forschung zur Internationalisierung der Berufsbildung übernommen (vgl. BMBF 2017 und Marcus Eckelt in diesem Band).

Grundsätzlich bleibt die Frage, ob zugleich die Interessen der deutschen Bildungsanbieter und der Partnerländer befriedigt werden können. So irritiert es, wenn der Begriff der *Nachhaltigkeit*, der im sozialwissenschaftlichen und politischen Diskurs gemeinhin mit der Rücksicht auf ökologische und soziale Neben- und Langzeitfolgen politischer und wirtschaftlicher Interventionen verknüpft ist, bei der Förderung von Berufsbildungstransferprojekten vermeintlich arglos in ein Nachhaltig-Geld-Verdienen umgedeutet wird.

In diesem Punkt erscheint das Pilotprojekt MENDI, wie es von der DEKRA Akademie mit griechischen Partnern gemeinsam entwickelt worden ist, unvoreingenommen: Unabhängig von direkten Verwertungsmöglichkeiten hatte sich der Konzern zunächst darauf eingelassen, unter erheblicher finanzieller Eigenbeteiligung, die griechische Berufsbildungslandschaft speziell im Tourismusbereich zu erkunden. Aber auch im konkreten Pilotprojekt MENDI tauchte gegen Ende des Förderzeitraums die Frage auf, ob und wie sich mit einem inhaltlich so erfolgreichen Projekt Geld verdienen lässt. Da die Bildungsangebote innerhalb des staatlichen Bildungssystems auf der Sekundarstufe entwickelt worden waren, entstand ein gewisser Widerspruch: Private Unternehmen können in Griechenland auch in Zeiten eines kaputtgesparten öffentlichen Schulsystems nur in der postsekundären beruflichen Bildung als Bildungsanbieter agieren. Eine Schwächung des staatlichen Bildungsmonopols zugunsten privater Bildungsanbieter steht in Griechenland aktuell nicht zur Debatte.

Die DEKRA Akademie agiert in anderen Ländern erfolgreich als privater Bildungsanbieter, z. B. in der Förderung der Mobilität von Fachkräften; so wird die sprachliche und berufsfachliche Fortbildung von Pflegekräften in Balkanstaaten angeboten. Kunden sind in diesem Fall Krankenhäuser und Pflegedienstleister in Deutschland, die ausländische Fachkräfte anwerben wollen. Das ist aber ein ganz anderer Ansatz als bei MENDI, denn dieser Bildungsexport dient in umgekehrter Richtung dem Arbeitskräfteimport nach Deutschland. Die Befürchtung, dass mit MENDI letztlich griechische Jugendliche für den deutschen Arbeitsmarkt ausgebildet werden sollen, hegen auch einige griechische Stakeholder. Tatsächlich eröffnet eine abgeschlossene MENDI Ausbildung diese Option der Arbeitsmigration, aber die Befürchtung erwies sich als unbegründet. Fast alle am Projekt beteiligten jungen Erwachsenen sind nach ihrer Ausbildung in Griechenland geblieben.

MENDI hat gezeigt, dass bei deutsch-griechischen Projekten in der beruflichen Bildung große wirtschaftliche und politische Herausforderungen bewältigt werden müssen, wenn solche Projekte erfolgreich und nachhaltig sein sollen. Welche Modernisierungschancen sich für die Berufsbildung in Griechenland durch solche Pilotprojekte ergeben und welche Rolle die Deutsch-Griechische Industrie- und Handelskammer dabei spielt, diskutiert Nicky Gounda in ihrem Beitrag. Wie der von der deutschen Botschaft eingerichtete Runde Tisch für duale Berufsausbildung die deutschen und griechischen Akteure projektübergreifend zusammenbringt und weshalb die richtige Kommunikationsstrategie entscheidend für den Projekterfolg sein kann, berichten die Botschaftsangehörigen Andreas Kehrbach und Doris Tippmann in einem Interview.

Was für die Aufgabe der Zertifizierung von Fachkräften im Tourismus aus den Erfahrungen im IT-Sektor gelernt werden kann, skizziert der bildungspolitische Berater der DEKRA Akademie Peter Littig im Ausblick. Und schließlich umreißt die Geschäftsführerin des Center for Innovation & Sustainability in Tourism Ines Carstensen, vor welchen Herausforderungen der Tourismussektor in Griechenland im Wettbewerb der weltweiten Reiseziele um zahlungskräftige Besucherinnen und Besucher steht.

Wir danken allen Autorinnen und Autoren der hier versammelten Beiträge für die kollegiale und konstruktive Zusammenarbeit bei der Erstellung des vorliegenden Bandes, für die anregenden Begegnungen und Diskussionen während des Projektes vor Ort und für die Zeit, die sie sich für die Interviews genommen haben. Herzlichen Dank auch an unsere studentische Mitarbeiterin Lisa Schulz, die uns bei der Fertigstellung des Manuskripts unterstützt hat, sowie an Ana Domingo Villada, die uns bei der Korrektur der englischsprachigen Texte unterstützt hat. Den Leserinnen und Lesern wünschen wir spannende Einblicke in das von allen Beteiligten mit großem Engagement und persönlichem Gewinn umgesetzte Pilotprojekt MENDI – *Mentoring Dual International*.

## Literatur

- BIBB – Bundesinstitut für Berufsbildung (Hg.) (2017): Datenreport zum Berufsbildungsbericht. Bonn.
- BMBF – Bundesministerium für Bildung und Forschung (2011): Bekanntmachung des Bundesministeriums für Bildung und Forschung von Richtlinien zur Förderung des Berufsbildungsexports durch deutsche Anbieter. Verfügbar unter: [http://www.dlr.de/pt/Portaldata/45/Resources/a\\_dokumente/3\\_/\\_Foerderbekanntmachung\\_Berufsbildungsexport.pdf](http://www.dlr.de/pt/Portaldata/45/Resources/a_dokumente/3_/_Foerderbekanntmachung_Berufsbildungsexport.pdf) (Zugriff am: 02.03.2016).
- BMBF – Bundesministerium für Bildung und Forschung (2016): Richtlinie zur Förderung der Internationalisierung der Berufsbildung. Bekanntmachung vom 13.09.2016. Verfügbar unter: <https://www.bmbf.de/foerderungen/bekanntmachung-1253.html> (Zugriff am: 12.03.2018).
- BMBF – Bundesministerium für Bildung und Forschung (2017): Richtlinie zur Förderung der Forschung zur Internationalisierung der Berufsbildung. Bekanntmachung vom 25.09.2017. Verfügbar unter: <https://www.bmbf.de/foerderungen/bekanntmachung-1417.html> (Zugriff am: 12.03.2018).
- bpb – Bundeszentrale für politische Bildung (2015): Neuwahl in Griechenland am 20. September. Verfügbar unter: <http://www.bpb.de/politik/hintergrund-aktuell/212286/neuwahl-in-griechenland> (Zugriff am: 10.03.2018).
- Cedefop – European Centre for the Development of Vocational Training (2018): Apprenticeship review: Greece. Modernising and expanding apprenticeships in Greece. Luxembourg: Publications Office.
- DEKRA Akademie (o. J.): Weiterbildung DEKRA Akademie. Verfügbar unter: <https://www.dekra.de/de-de/bildung-und-arbeit-2/> (Zugriff am: 13.3.2018).
- DEKRA (o. J.): Wer wir sind und was wir tun. Verfügbar unter: <https://www.dekra.de/de-de/ueber-dekra/> (Zugriff 13.3.2018).
- Eckelt, Marcus (2016): Zur sozialen Praxis der Berufsbildungspolitik. Theoretische Schlüsse aus der Rekonstruktion der Entwicklung des Deutschen Qualifikationsrahmens. Bielefeld: W. Bertelsmann Verlag.
- Gravert, Angelika (2013): Lernen in der Revolte. Das griechische Bildungssystem und seine ideologische Bedeutung. Hamburg: VSA-Verlag.
- Kazamias, Andreas M. & Roussakis, Yiannis (2003): Crisis and Reform in Greek Education. The Modern Greek Sisyphus. In: *European Education*, 35 (3), S. 7–30.
- Kracke, Nancy (2016): Unterwertige Beschäftigung von AkademikerInnen in Deutschland. Die Einflussfaktoren Geschlecht, Migrationsstatus und Bildungsherkunft und deren Wechselwirkungen. In: *Soziale Welt*, 67 (2), S. 177–204, zitiert nach Janert, Josefine (2018): Endstation Call Center. In: *Frankfurter Allgemeine Zeitung* vom 10./11.3.2018, Nr. 59, S. C2.
- Persianis, Panayiotis (1998): ‚Compensatory Legitimation‘ in Greek Educational Policy: an explanation for the abortive educational reforms in Greece in comparison with those in France. In: *Comparative Education*, 34 (1), S. 71–84.

- Roth, Karl Heinz (2015): griechenland am abgrund. die deutsche reparationsschuld. eine flugschrift. 2. Aufl., Hamburg: VSA Verlag.
- Roth, Karl Heinz/Rübner, Hartmut (2017): Reparationsschuld. Hypotheken der Deutschen Besatzungsherrschaft in Griechenland und Europa. Berlin: Metropol Verlag.
- WSI (2018): Mindestlohn datenbank International. Verfügbar unter: [https://www.boeckler.de/wsi-tarifarchiv\\_43610.htm](https://www.boeckler.de/wsi-tarifarchiv_43610.htm) (Zugriff am: 09.03.2018).

## Über die Herausgeberin und die Herausgeber

### **Dr. Marcus Eckelt**

Wissenschaftlicher Mitarbeiter an der TU Berlin, Institut für Erziehungswissenschaft, Fachgebiet Schul- und Berufspädagogik  
 Wissenschaftliche Mitarbeit in der Begleitforschung des MENDI-Projektes an der TU Berlin 2015–2017

### **Prof. Dr. Kirsten Lehmkuhl**

Leiterin des Fachgebiets Schul- und Berufspädagogik, Institut für Erziehungswissenschaft, Technische Universität Berlin  
 Leiterin der wissenschaftlichen Begleitung des MENDI-Projekts 2015–2017

### **PD Dr. Stefan Wolf**

Wissenschaftlicher Mitarbeiter an der TU Berlin, Institut für Erziehungswissenschaft, Fachgebiet Schul- und Berufspädagogik  
 Projektleiter der Begleitforschung des MENDI-Projektes an der TU Berlin 2015–2017