



Linda Wanklin

Linda Wanklin ist Post-Doktorandin im Forschungsprojekt GOVPET (Governance of Vocational and Professional Education and Training). Sie promovierte an der Universität St. Gallen zur politischen Ökonomie des Transfers kollektiver Berufsbildungssysteme.

 Auch von Linda Wanklin

 07/01/26  Forschung  <https://doi.org/10.64829/13976>
(<https://doi.org/10.64829/13976>)

Dissertation zur internationalen Berufsbildungsk Kooperation

Warum man Berufsbildung nicht exportieren kann – und es trotzdem versucht (manchmal mit Erfolg)

Linda Wanklin

Die duale Berufsbildung gilt international als Erfolgsmodell. Ihre Verbindung mit niedriger Jugendarbeitslosigkeit, hoher Produktivität und sozialer Inklusion machen sie zur begehrten «Best Practice». Dennoch zeigen Forschung und Praxis: Der Transfer dieses komplexen, kooperationsintensiven Systems in andere Länder ist selten nachhaltig. Warum also wird das Modell trotzdem «exportiert» – und wie kann dies unter widrigen Bedingungen funktionieren?

Von hinderlichen Gesellschaftsstrukturen zu zweitbesten Lösungen

Die Kombination aus mangelnder Kooperationsbereitschaft, schwachen intermediären Strukturen und geringem Vertrauen in Institutionen erschwert den Aufbau kooperativer Berufsbildungssysteme erheblich.

Bildungssysteme sind tief in Geschichte, Kultur und Institutionen eingebettet. Ein zentraler Grund, weshalb sich das duale Berufsbildungssystem nicht wie ein Industrieprodukt übertragen lässt, liegt in der Struktur vieler Gesellschaften jenseits

der Industrieländer – der sogenannten «Sanduhr-Gesellschaften» (Rose, 1995). In solchen Kontexten sind Vertrauen und Kooperation vor allem an den Rändern der Gesellschaft verankert: im oberen Teil der Sanduhr innerhalb der Eliten und im unteren Teil in den lokalen Gemeinschaften. Die mittlere Ebene – dort, wo intermediäre Organisationen wie Berufsverbände, Kammern oder Sozialpartner angesiedelt wären – ist hingegen schwach ausgeprägt oder genießt wenig Vertrauen, häufig als Folge historischer Erfahrungen wie dem Kommunismus.

Gerade diese intermediären Organisationen wären jedoch zentral, um Betriebe zur Ausbildung zu motivieren und zu unterstützen, insbesondere in Situationen, in denen sie befürchten, dass andere Unternehmen ihre ausgebildeten Fachkräfte abwerben. Die Kombination aus mangelnder Kooperationsbereitschaft, schwachen intermediären Strukturen und geringem Vertrauen in Institutionen erschwert den Aufbau kooperativer Berufsbildungssysteme erheblich.

Unter solchen Bedingungen braucht es ein differenziertes Verständnis dafür, wie lokale Akteure tragfähige Lösungen entwickeln können. Der Begriff der zweitbesten Institutionen aus der Entwicklungsökonomie (Rodrik, 2008) verweist auf pragmatische, kontextangepasste Arrangements, die unter realen politischen und gesellschaftlichen Bedingungen funktionieren – auch wenn sie nicht dem Idealbild «westlicher» Institutionen entsprechen.

In der Berufsbildung bedeutet das: Es geht nicht darum, das duale System zu kopieren, sondern darum, funktionale Äquivalente zu schaffen, die zentrale Aufgaben übernehmen – etwa die Koordination zwischen Schule und Ausbildungsbetrieb, die Sicherung von Ausbildungsqualität, die Mobilisierung von Betrieben oder die Interessenvertretung der Akteure. Entscheidend ist, dass diese Institutionen lokal verankert und legitimiert sind, auch wenn sie in Struktur und Form vom dualen System in deutschsprachigen Ländern unterscheiden.

Governance in der Berufsbildung neu denken: Kooperation auf drei Ebenen

In Kontexten ausserhalb des deutschsprachigen Raums, in denen starke intermediäre Organisationen fehlen, können persönliche Beziehungen, lokale Netzwerke und informelle Sanktionen tragfähige Alternativen darstellen.

In Kontexten ausserhalb des deutschsprachigen Raums, in denen starke intermediäre Organisationen fehlen, können persönliche Beziehungen, lokale Netzwerke und informelle Sanktionen tragfähige Alternativen darstellen. Inspirierende Ansätze für solche zweitbesten Institutionen und funktionalen Äquivalente lassen sich auf drei Ebenen beobachten (Wanklin, 2025a):

- Makroebene: In Serbien führte eine enge und vertrauensvolle Zusammenarbeit zwischen Regierung und Wirtschaft zur Einführung eines Gesetzes zur dualen Bildung. Der serbische Präsident und die Handelskammer gaben die Impulse und trieben die Reform voran (Caves & Oswald-Egg, 2023).
- Mesoebene: In Chile entstanden sektorale Berufsbildungsgremien (Sector Skills Councils) in Branchen wie Weinbau, Bergbau und Wartung, die systematisch Arbeitgeberbedarfe erfassten und in die Gestaltung von Qualifikationsrahmen und Kompetenzprofile einbrachten (Bravo et al., 2024). In der Türkei bildeten KMU-nahe Verbände Koalitionen mit regierungsnahen Organisationen, um ihre Interessen in die Berufsbildungspolitik einzubringen (Sancak, 2020).
- Mikroebene: In Albanien und der Slowakei übernehmen lokale Berufsbildungsschulen häufig Aufgaben, die in traditionellen dualen Systemen von Berufsverbänden oder Kammern getragen werden (Wanklin, 2025b). Sie agieren als vertrauenswürdige Brückenbauer zwischen Schule, Betrieb und Verwaltung: Sie koordinieren Ausbildungsplätze, passen Lehrpläne an, unterstützen administrative Abläufe, sichern Qualität und begleiten Lernende eng. Gleichzeitig kompensieren diese erweiterten Aufgaben den Rückgang an Praxisunterricht für Lehrpersonen – und eröffnen neue professionelle Rollen innerhalb der Schulen.

Über alle Länderbeispiele hinweg zeigt sich, dass Berufsbildungsschulen als lokale Akteure im unteren Bereich der Sanduhr eine zentrale Rolle übernehmen. Sie fördern Loyalität, vermitteln Kooperationsnormen und übernehmen soziale Steuerungsfunktionen – etwa indem sie unkooperative Betriebe nicht mehr empfehlen. Damit agieren sie als funktionale Äquivalente zu Berufsverbänden, Kammern oder staatlichen Instanzen. Entscheidend für die Wirksamkeit dieser Rolle ist, dass sie von Betrieben, Eltern und der Verwaltung Vertrauen geniessen, lokal verankert sind und flexibel auf unterschiedliche Bedürfnisse reagieren können. Ihre Wirkung entfaltet sich häufig informell – ist aber dennoch bemerkenswert effektiv.

Warum wird das komplexe duale System überhaupt exportiert? Eine wachstumsstrategische Perspektive

Die deutschsprachigen Länder haben ihre öffentlichen Entwicklungsausgaben für den Bereich der Berufsbildung seit 2010 teilweise auf das Vierfache erhöht (OECD, n.d.), wobei Deutschland inzwischen weltweit als grösster Geber im Bereich der Berufsbildung gilt. Frühere Studien beschrieben die Motivation hinter dem internationalen Transfer des dualen Berufsbildungssystems – einem äusserst komplexen institutionellen Arrangement – als eine Form «organisierter Anarchie»: ein inkohärentes Zusammenspiel wirtschaftlicher, bildungspolitischer und entwicklungspolitischer Logiken (Fontdevilla et al., 2022). Neuere Erkenntnisse zeigen jedoch, dass dieser Transfer zunehmend klaren wirtschaftlichen Interessen folgt und strategisch von politischen Akteuren vorangetrieben wird (Ivardi & Wanklin, 2025; Serhati & Wanklin, 2025).

Der Export dualer Berufsbildung erfolgt somit nicht primär aus pädagogischen Überzeugungen oder entwicklungspolitischen Motiven, sondern als Teil nationaler Strategien zur Förderung von Wachstum und Wettbewerbsfähigkeit.

Der Export dualer Berufsbildung erfolgt somit nicht primär aus pädagogischen Überzeugungen oder entwicklungspolitischen Motiven, sondern als Teil nationaler Strategien zur Förderung von Wachstum und Wettbewerbsfähigkeit – sowohl in den deutschsprachigen Industrieländern, die das Modell aktiv verbreiten, als auch in Schwellenländern, die es übernehmen. Ziel ist der Aufbau transnationaler Netzwerke, die Bildung, Migration und Arbeitsmärkte enger miteinander verknüpfen. Dadurch sollen jene Fähigkeiten entwickelt werden, die für die dominanten Wachstumstreiber – etwa Export, ausländische Direktinvestitionen oder Rücküberweisungen (remittances) durch Migrantinnen und Migranten – zentral sind (Serhati & Wanklin, 2025). Gleichzeitig soll der Berufsbildungstransfer helfen, globale Megatrends

abzufedern: Während in Industrieländern die Bevölkerung altert und die Konsummärkte stagnieren, wachsen andere Weltregionen dynamisch.

Das im Rahmen der vorliegenden Arbeit untersuchte Deutschland exportiert sein duales Berufsbildungsmodell vor allem, um den Fachkräftebedarf seiner Industrie zu sichern – sowohl im Ausland als auch zunehmend im Inland (Ivardi & Wanklin, 2025). Im Ausland dient der Transfer dazu, Produktionsstandorte in wachstumsstarken Märkten mit qualifizierten Arbeitskräften zu versorgen. Viele multinationale Unternehmen produzieren heute direkt dort, wo sie ihre Produkte verkaufen. Zugleich trägt die internationale Förderung dualer Berufsbildung dazu bei, dringend benötigte Fachkräfte für den deutschen Arbeitsmarkt zu gewinnen – insbesondere in Sektoren wie Bau, Handwerk, Gesundheit und Gastronomie. In Ländern mit mittlerem Einkommen, etwa im Kosovo, wird duale Berufsbildung dagegen gezielt auf die Anforderungen ausländischer Arbeitsmärkte ausgerichtet, um Auswanderung und Rücküberweisungen zu fördern (Wanklin, 2025c). Rücküberweisungen spielen in diesen Ländern eine entscheidende Rolle bei der Finanzierung des Haushaltskonsums und privater Investitionen.

In beiden Fällen steht nicht die Verbesserung des lokalen Bildungssystems im Vordergrund, sondern die Sicherung wirtschaftlicher Stabilität und Wachstumsdynamik über nationale Grenzen hinweg. Qualifikationssysteme werden dadurch zunehmend transnational, weil heute auch wirtschaftliches Wachstum global organisiert ist.

Der Transfer führt dabei selten zu tiefgreifenden Systemveränderungen, sondern eher zu funktionalen Parallelstrukturen. Entstehende transnationale Qualifikationsökosysteme ermöglichen Mobilität und Anerkennung, ohne dass sich nationale Bildungssysteme grundlegend wandeln müssen. Sie schaffen Brücken zwischen Systemen – etwa durch gemeinsame Standards, Zertifikate oder Anerkennungsverfahren – und werden häufig von Kammern, Unternehmen und Entwicklungsorganisationen getragen.

Was wir daraus lernen können

Entscheidend ist die Fähigkeit, unter schwierigen Bedingungen Kooperation zu ermöglichen. Das erfordert Geduld, Kontextverständnis und die Bereitschaft, mit zweitbesten Lösungen zu arbeiten.

Der Export des dualen Berufsbildungssystems scheitert häufig an fehlenden institutionellen Voraussetzungen, insbesondere an der Abwesenheit intermediärer Strukturen wie Berufsverbänden oder Kammern. Doch die zugrunde liegende Idee – die geteilte Verantwortung von Staat und Wirtschaft für die Ausbildung – lässt sich lokal neu interpretieren. Entscheidend ist die Fähigkeit, unter schwierigen Bedingungen Kooperation zu ermöglichen. Das erfordert Geduld, Kontextverständnis und die Bereitschaft, mit zweitbesten Lösungen zu arbeiten.

In der Praxis gelingt dies dort, wo Schulen als vertrauenswürdige Akteure gestärkt werden, wo Beziehungsarbeit, Vertrauen und Kontinuität wichtiger sind als formale Strukturen, und wo Governance flexibel gedacht wird. Vertrauen wird zur zentralen Ressource, informelle Lösungen ersetzen fehlende Institutionen.

Gleichzeitig ist der Transfer kein rein pädagogisches Projekt, sondern Teil wirtschaftlicher Strategien, etwa zur Fachkräftesicherung in Industrieländern oder zur Förderung von Migration in remittances-basierten Volkswirtschaften. Damit solche Initiativen Wirkung entfalten, müssen ihre Ziele klar kommuniziert und mit aussen-, wirtschafts- und migrationspolitischen Strategien abgestimmt werden – transparent und partnerschaftlich.

Literaturverzeichnis

- Bravo, P., Valiente, O., Hurrell, S., & Capsada-Munsech, Q. (2024). Private-led policy transfer (<https://doi.org/10.1080/03057925.2022.2133535>): the adoption of sector skills councils in Chile. *Compare: A Journal of Comparative and International Education*, 54(6), 896–913.
- Caves, K. M., & Oswald-Egg, M. E. (2023). An Empirical Case of Education Policy Implementation in Serbian VET (<https://doi.org/10.13152/IJRVET.10.2.3>). *International Journal for Research in Vocational Education and Training*, 10(2), 191–219.
- Fontdevilla, C., Valiente, O., & Schneider, S. (2022). An organized anarchy? (<https://doi.org/10.1111/ijtd.12274>) Understanding the role of German cooperation in the construction and export of the dual training model. *International Journal of Training and Development*, 26(4), 585–605.
- Ivardi, C. & Wanklin, L. (2025). Growing through skills: The integration of transnational dimensions into growth regimes. *Socio-Economic Review*. <https://doi.org/10.1093/ser/mwaf023> (<https://doi.org/10.1093/ser/mwaf023>)
- OECD (n.d.): *Creditor Reporting System (CRS) dataset* (<https://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=Table2A>). Paris: OECD.

- Rodrik, D. (2008). Second-Best Institutions
(<http://dx.doi.org/10.1257/aer.98.2.100>). *American Economic Review*, 98(2), 100–104.
- Rose, R. (1995). Russia as an hourglass society
(<https://heinonline.org/HOL/LandingPage?handle=hein.journals/eeurcr4&div=35&id=&page=>): a constitution without citizens. *East European Constitutional Review*, 4(3), 34–42.
- Sancak, M. (2020). Partisan politics of skills in middle-income countries:
(<https://doi.org/10.1177/1024529419888430>) Insiders, outsiders and the vocational education system of Turkey. *Competition & Change*, 24(3–4), 291–314.
- Serhati, J. & Wanklin, L. (2025). Growth, Dual VET Transfers and the Rise of Transnational Skill Ecosystems
(<https://www.taylorfrancis.com/chapters/edit/10.4324/9781003589266-6/growth-dual-vet-transfers-rise-transnational-skill-ecosystems-jehona-serhati-linda-wanklin?context=ubx&refId=7f8d3503-9eb1-45bc-89d4-cacf54061005>). In O. Valiente, M. Pilz, und P. Gonon (Hrsg.), *The rise of dual modes of vocational education and training: global emergence and cross-national attraction* (78–98). London: Routledge.
- Wanklin, L. (2025a). Not a Simple Win-Win-Win: Localised Strategies to Overcome the Cooperation Challenges of Dual VET. In A. Barabasch, S. Bohlinger, S. und S. Wolf (Hrsg.), *The Handbook of Policy Transfer in TVET and Beyond* (in Druck). London: Palgrave.
- Wanklin, L. (2025b). Functional Equivalents and Particularized Trust: Governance Mechanisms in Hourglass Socio-Economic Systems. In L. Wanklin (Hrsg.), *The Political Economy of Transferring the Collective Skill Formation System to Middle-Income Countries* (pp. 42-76). Dissertation, Universität St. Gallen.
- Wanklin, L. (2025c). Growth and Emerging Economies
(<https://doi.org/10.1093/9780198947516.003.0011>): The Rise of Remittances-based Growth Regimes, Transnational Skill Formation and Welfare in Kosovo. In A. Hassel und B. Palier (Hrsg.), *Growth strategies and welfare reforms: How nations cope with economic transitions* (pp. 337–371). Oxford: Oxford University Press.

Zitiervorschlag

Wanklin, L. (2026). Warum man Berufsbildung nicht exportieren kann – und es trotzdem versucht (manchmal mit Erfolg). *Transfer. Berufsbildung in Forschung und Praxis* 11 (1).

<https://doi.org/10.64829/13976> (<https://doi.org/10.64829/13976>)

Das vorliegende Werk ist urheberrechtlich geschützt. Erlaubt ist jegliche Nutzung ausser die kommerzielle Nutzung. Die Weitergabe unter der gleichen Lizenz ist möglich; sie erfordert die Nennung des Urhebers.