



**PRO PULSE +**  
*A new perspective for production schools*

## O4 PRO PULSE+ e.TOOLBOX: Handbuch

---

**INFREP**

Das Projekt PRO PULSE + (2015-1-FR01-KA202-014891) wurde mit Unterstützung der Europäischen Kommission finanziert. Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung trägt allein der Verfasser; die Kommission haftet nicht für die weitere Verwendung der darin enthaltenen Angaben.

## EINLEITUNG

Das Projekt PRO PULSE+ hat sich zum Ziel gesetzt, eine neue Generation an Produktionsschulen zu entwickeln, die auf einem Hybrid-Modell basieren, welches vier wesentliche Aspekte beinhaltet:

- Neue Zielgruppen, z.B. gering qualifizierte Jugendliche und Erwachsene;
- Neue Unterrichtsmethoden wie z.B. generationsübergreifendes Lernen;
- Neue Bereiche/Workshops, die sowohl produktions- als auch dienstleistungsorientiert sind: SozialarbeiterInnen für die Altenbetreuung (Österreich); VertriebsmitarbeiterInnen (Frankreich); Förderangebote für die Unterbringung von TouristInnen und für Produkte (Italien); SchneiderInnen (Portugal); EinrichtungsassistentInnen (Türkei)
- Kleinmengenproduktion und nachhaltige Strukturen, Einführung von Produktions- und Serviceeinheiten

Diese vier Aspekte leiten sich aus den Wünschen der PRO PULSE+ Projektpartner ab, welche das ursprüngliche Konzept der Produktionsschulen auf neue Inhalte, neue Berufsbranchen und steigende Anforderungen adaptieren wollen.

Neben diesen Aspekten wurden weitere zwei Faktoren von den Projektpartnern identifiziert:

- Engagement der Stakeholder – insbesondere mit Unternehmen, mit denen starke Verbindungen hergestellt werden müssen
- Qualitätskontrolle – ein systematischer und geplanter Ansatz zur kontinuierlichen Beurteilung, Kontrolle und Verbesserung der Qualität von Produktionseinheiten

Zusammen stellen diese sechs Kernaspekte die Eckpfeiler eines neuen Modells von Produktionsschulen dar, welche von den PRO PULSE+ Projektpartnern kreiert wurden. Das Ziel dabei ist es, den TeilnehmerInnen des Projekts zu helfen, ihnen persönliche, soziale und praktische Fertigkeiten und Kompetenzen für ihr berufliches und privates Leben zu vermitteln.

Im Kern dieses Modells steht das Leitprinzip von Produktionsschulen: Lernen durch Produktion – das bedeutet, dass sowohl Fertigkeiten als auch Kompetenzen durch die Herstellung einer Lernumgebung gefördert werden, welche auf konkrete Arbeitsplatzsituationen Bezug nimmt. Menschen sollen sich als Teil einer Gemeinschaft am Arbeitsplatz fühlen, in der ihre Arbeit einen echten und messbaren Wert hat.

Dieses Handbuch wurde von INFREP entwickelt und ist Teil der vierten Serie der PRO PULSE + Toolbox. Damit sollen praktische Anleitungen für die Errichtung einer Produktionsschule oder kleineren Produktionseinheiten gegeben werden, welche auf dem ursprünglichen Modell basieren und auf klassische Anbieter von Berufsausbildungen angepasst werden können bzw. vom PRO PULSE + Modell inspiriert werden.

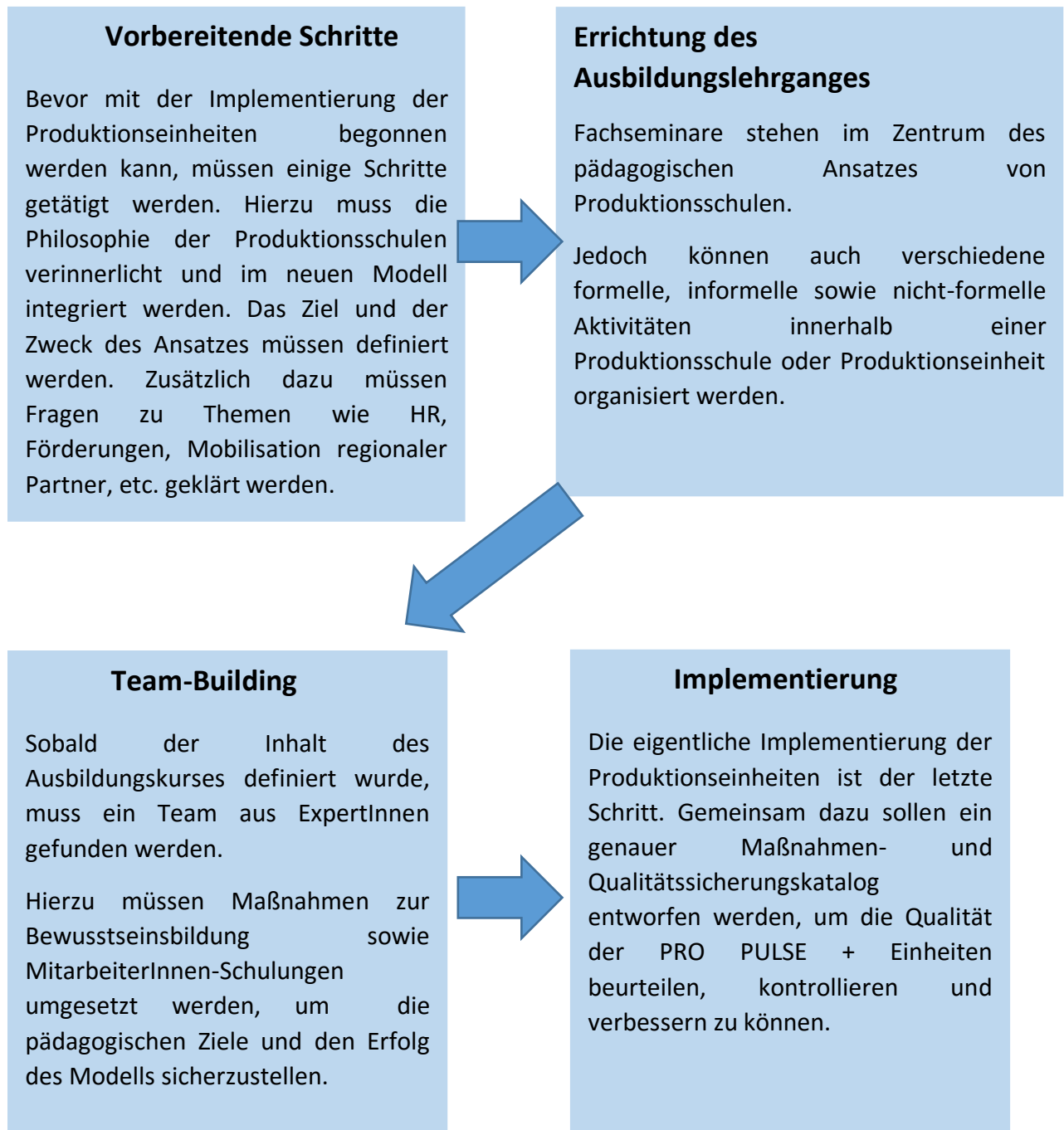
Dieses Handbuch ist als Ergänzung zu dem O3 PRO PULSE + Modell gedacht (in welchem LeserInnen Hintergrundinformationen dazu finden) sowie zu dem IO PRO PULSE Practical Kit (Sammlung aller notwendigen Informationen zur praktischen Umsetzung des PRO PULSE + Modell) und den O5-Richtlinien (ergänzende praktische Empfehlungen zur Implementierung des Modells für Partner).

Überblick der Definition des PRO PULSE+ Modell der Projektpartner:



## Hauptschritte für die Einführung des PRO PULSE + Modells

Die PRO PULSE + Projektpartner haben aufgrund ihrer gemachten Erfahrungen insgesamt vier Hauptschritte zur Einrichtung einer Produktionsschule oder kleineren Produktionsmengen identifiziert:



## Vorbereitende Schritte

### Sich mit dem pädagogischen Ansatz der Produktionsschulen vertraut machen

- Sammlung von Informationen

Produktionsschulen sind im 19. Jahrhundert entstanden und existieren derzeit in verschiedenen europäischen Ländern. All diese Schulen haben das gemeinsame Ziel, jungen Leuten zu helfen und ihnen durch alternative Lernzugänge potentielle Karriere-/Wege innerhalb der Gesellschaft und am Arbeitsmarkt darzulegen. Der **pädagogische Ansatz** von Produktionsschulen basiert auf dem Prinzip des **“Lernens durch Produktion”** – sowie des möglichen Verkaufs von Gütern und Dienstleistungen damit sich Menschen als Teil einer Gemeinschaft am Arbeitsplatz fühlen, in der ihre Arbeit einen echten und messbaren Wert hat.

Jedoch sind Produktionsschulen in den einzelnen Ländern unterschiedlich organisiert und weisen verschiedene **pädagogische Methoden** auf. Um an Informationen dazu zu gelangen, sind die Webseiten der jeweiligen Produktionsschulen ein hilfreiches Tool. Jedoch sind sie oftmals nicht auf Englisch übersetzt und somit ist es schwierig, an die gewünschte Information zu kommen.

Bei der internationalen Organisation **IPSO**, können ebenso relevante Informationen über die Produktionsschulen in Dänemark, Deutschland, Finnland, Österreich, Schweden und Frankreich bezogen werden.

Die PRO PULSE + Projektpartner haben einen Überblick über Produktionsschulen in Europa (O1) auf der [PRO PULSE + Webseite](#) zur Verfügung gestellt.

- Auswahl von Schlüsselaspekten

Einige der wichtigsten charakteristischen Aspekte für Produktionsschulen sind ebenso Anbietern von Berufsausbildungen bekannt und spiegeln deren Ansatz wider. Einige dieser Aspekte können daher bei der Implementierung einer Produktionsschule oder kleinerer Produktionseinheiten umgesetzt, ausgeschlossen oder ausgedehnt werden.

Der Verkauf ist eines der zentralen Elemente des Systems der Produktionsschulen. Dieser ist jedoch nicht auf alle Berufsbereiche anwendbar und kann mit simulierter Verkaufstätigkeit, Volunteer-Tätigkeit oder mit Fokus auf “learning by doing”-Tätigkeiten ersetzt werden.

Des Weiteren kann die öffentliche Zielgruppe der Produktionsschulen gewechselt oder vergrößert werden. Dies wurde durch die PRO PULSE + Projektpartner gemacht, indem sie das Projekt auch für Erwachsene zugänglich gemacht haben und Verhältnisse für einen generationenübergreifenden Lernprozess geschaffen haben. Auch können neue Zielgruppen wie z.B. MigrantInnen in den Fokus des Projekts rücken.

## **Definition der Hauptziele und Ergebnisse**

Der zuvor beschriebene Schritt hängt eng mit der Bedingung zusammen, sich einen klaren Überblick über die ursprüngliche Situation (den Startpunkt) zu verschaffen und jene Ziele zu identifizieren: Welchen Herausforderungen muss man begegnen? Welches Bedürfnis soll befriedigt werden? Welche Lücke soll geschlossen werden? Was ist der Verdienst in der Entwicklung eines solchen Modells?

Konkrete Ziele müssen identifiziert werden, z.B. in Bezug auf neue oder erneuerte Strukturen und/oder pädagogische Werkzeuge. Genauere Ziele und Ergebnisse können selbstverständlich zu einem späteren Zeitpunkt während der Phase der Aktionsplanung noch genauer definiert werden (siehe unten).

## **Bedarfserhebung**

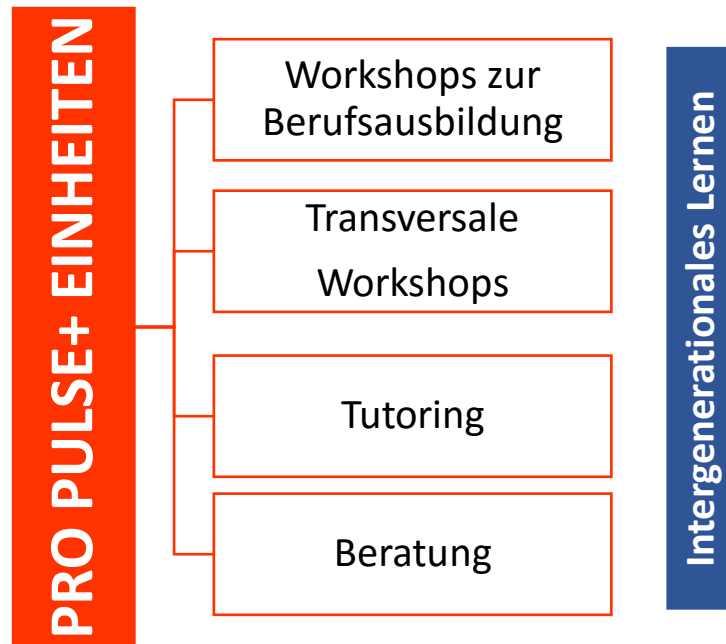
Vor der Implementierung einer Produktionsschule oder Produktionseinheit müssen ein begrenzter geographischer Raum und ein konkreter Wirtschaftssektor definiert werden. Eine grundlegende lokale Analyse sollte durchgeführt werden, um ein möglichst genaues Bild (vor allem von den sozio-ökonomischen und sozio-kulturellen Aspekten) der geographischen Region zu bekommen, in der das neue Modell implementiert werden soll. Mit diesem Bild sollen vor allem Ungleichgewichte im Bereich der Kompetenzen und am Arbeitsmarkt aufgedeckt werden. Zusätzlich dazu sollte eine Perspektivenanalyse der Branche auf nationaler und lokaler Ebene (Wirtschaftswachstum und Arbeitsplatzmöglichkeiten) sowie Interviews mit Unternehmen in der Branche und mit anderen relevanten Stakeholdern durchgeführt werden.

## **Definition des eigenen Modells von „Produktionseinheiten „**

Bevor Anbieter von Berufsausbildungen Produktionsschulen und Produktionseinheiten einrichten, müssen die Haupteigenschaften dieser definiert werden. Dies stellt die gemeinsame Basis des gesamten Ansatzes dar (bzw. den kleinsten gemeinsamen Nenner).

Dazu müssen folgende Fragen beantwortet werden: „Wo sollen sich die Produktionsstätten befinden und welche Rolle werden sie im Gegensatz zu anderen Dienstleistungen/Tätigkeiten einnehmen? Was ist deren Hauptziel? Welche Ressourcen (HR, Material, Finanzen) sind notwendig, um sie aufzubauen? Welche beruflichen Personen werden benötigt? Dieses Modell soll zu Beginn aufgestellt werden und soll damit die praktische Umsetzung unterstützen.

Die Projektpartner von PRO PULSE + haben während der Entwicklungsphase die unten stehende visuelle Darstellung kreiert, um ihr Modell weiterentwickeln zu können. Diese Abbildung zeigt die vier Säulen des PRO PULSE + Modells:



### Budgeterstellung

Eine präzise Definition des Budget-Modells der Produktionsschulen oder Produktionseinheiten ist ebenso unumgänglich. Während ihrer Hintergrundinformations-Recherche haben die PRO PULSE + Projektpartner festgestellt, dass Produktionsschulen in Europa auf verschiedene Finanzierungsquellen angewiesen sind. In den meisten Fällen würden sie eine Kombination aus öffentlichen, privaten und EU-geförderten Quellen bevorzugen.

Der Verkauf von Waren kann ein nettes Zusatzeinkommen darstellen. Das breitere Aufstellen von Förderquellen kann zur Sicherung der Einführung und zum reibungslosen Funktionieren der Produktionseinheiten beitragen. Es muss jedoch nicht unbedingt die beste Lösung sein, speziell dann nicht, wenn Anbieter von Berufsausbildungen sich entscheiden, eine einzelne Produktionseinheit im Rahmen von bestehenden öffentlichen Aufträgen oder Ausschreibungen einzuführen. Bei einigen PRO PULSE + Partnerinstitutionen war dies der Fall.

### Networking mit Stakeholdern

Die Schaffung eines Stakeholder-Netzwerkes ist ein entscheidender Punkt für die erfolgreiche Einführung des PRO PULSE + Modells. Diese Tätigkeit besteht in der Kooperation mit lokalen Organisationen, Schaffung von starken Verbindungen mit lokalen Unternehmen, Organisation formeller und informeller Treffen mit KundInnen und PartnerInnen, Kommunikation innovativer Ansätze der Produktionsschulen, Einbeziehung verschiedener Schlüsselfiguren in die Vorbereitungsphase der Produktionsschulen und Produktionseinheiten, etc.



Das Stakeholder-Netzwerk sollte im Idealfall aus einem Mix aus öffentlichen und privaten Partnerschaften bestehen. Sollte der Verkauf von Waren und Dienstleistungen auf Basis der Produktionseinheiten bestehen, ist das Einbeziehen der lokalen Gemeinschaft umso wichtiger.

## Errichtung des Ausbildungslehrganges

### Definition der Lernergebnisse

Die Errichtung eines Ausbildungslehrganges fängt mit der Identifikation von Fähigkeiten und Wissen an, das man am Ende des Kurses haben sollte. Dies stellt gleichzeitig das Lernergebnis dar, welches erkennbar und messbar sein muss:

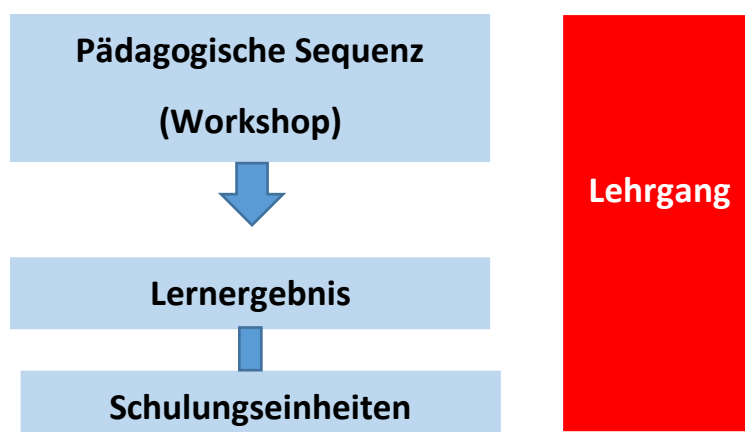
- **Wissen**
- **Fähigkeiten**
- **Einstellungen**

Lernergebnisse richten ihren Fokus immer auf Resultate und spiegeln den angestrebten Endzustand der gemachten Lernerfahrungen wider, und nicht Mittel oder Prozesse, welche erst später definiert werden.

### Aufzeichnen von Inhalten und Abläufen der Kurse

Die Entwicklung der **Lernergebnisse** führt zur Gestaltung des gesamten Ausbildungskurses. Dieser wird in **pädagogische Sequenzen** gegliedert. Um diese pädagogischen Abläufe zu kennzeichnen, haben die PRO PULSE + Projektpartner den Begriff „Workshop“ verwendet. Dieser Begriff soll auf den Terminus „professioneller Workshop“ Bezug nehmen, welcher im Zentrum des pädagogischen Ansatzes der Produktionsschulen steht.

Jede pädagogische Sequenz bzw. jeder Workshop trägt zum Erreichen eines speziellen **Lernergebnisses** bei und besteht aus verschiedenen Schulungseinheiten, welche wiederum aus unterschiedlichen **Lernaktivitäten** bestehen.



In der Produktionseinheit sollten Theorie und Praxis kombiniert werden und der Fokus der Lernaktivitäten auf die Berufsausbildung in der Arbeitsumwelt gelegt werden. Daneben sollten die Einheiten noch folgende Themen behandeln:

- Berufsausbildungs-Workshops: bereichsspezifische oder bereichsübergreifende Workshops, welche einzelne Fachgebiete und Berufsbilder abdecken
- Transversale Workshops: decken Schlüsselqualifikationen ab, wie z.B. IKT, Sprachen, Beschäftigungsfähigkeiten, Gesellschaft, Kultur, Kunst, Natur, Sport, Wohlbefinden, etc.

Um den Inhalt des Ausbildungslehrganges genau beschreiben zu können, können verschiedene Tools wie z.B. die zwei nachfolgenden Tabellen verwendet werden, die die PRO PULSE + Projektpartner im Rahmen der Entwicklung Ihres Projekts verwendet haben:

Tabelle 1:

<b><u>WORKSHOP Titel</u></b>	
<b><u>DAUER in Stunden</u></b>	
<b><u>KURZBESCHREIBUNG der Ziele des Workshops</u></b>	
<b><u>LERNERGEBNISSE</u> ausgedrückt als Wissen, Fertigkeiten und Kompetenzen</b>	
<b><u>LERNAKTIVITÄTEN</u></b>	<b><u>PRODUKTE/DIENSTLEISTUNGEN</u> die entwickelt werden müssen</b>
<b><u>HUMAN RESOURCES</u> MitarbeiterInnenprofile inkl. Fertigkeiten</b>	
<b><u>TEILNEHMERINNEN</u> Gruppengröße</b>	
<b><u>RESSOURCEN/MATERIALIEN</u> benötigt</b>	
<b><u>SOFT SKILLS</u></b>	

Tabelle 2:

<b>Lehrgangs-Sequenz : Nr. ...</b>	<b>Dauer:</b>
Ziele	Theoretischer Inhalt
1. ...	- ...
2. ...	- ...
<b>Bewertungskriterien der Lehrgangs-Sequenz:</b>	

Ziel - Code	Methoden/ Gruppenformat	Ausbildungsprozess	Unterstützung des Trainers	Unterstützung des Trainees	Dauer
-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-

-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-

## Team Building

- Einrichtung einer Arbeitsgruppe

Ein Team, das in einer Produktionsschule oder einer kleinen Produktionseinheit arbeitet, sollte aus verschiedenen Fachkräften und im Idealfall aus folgenden Mitgliedern bestehen:

- Ein Management-Team: verantwortlich für den Gesamtzustand der Einheit, für den Qualitätssicherungsprozess und für externe Stakeholder-Beziehungen
- Ein Verwaltungs-Team: verantwortlich für die Teams der unterschiedlichen Einheiten. Ebenso dient es als Schnittstelle zu den TeilnehmerInnen und ist zuständig für finanzielle und organisatorische Aufgaben
- Ein Schulungsteam, bestehend aus TrainerInnen, LehrerInnen, TutorInnen, MentorInnen mit akademischem und professionellem Hintergrund im jeweiligen Bereich, wie z.B. IKT, Sprachen, etc.
- Ein psychologisches Team, bestehend aus PsychologInnen, BeraterInnen, Coaches, SozialarbeiterInnen, etc. welche für die individuelle Begleitung der TeilnehmerInnen bei transversalen Workshops und gesellschaftlichen Themen verantwortlich sind.

- Ausbildung der TrainerInnen

Auch wenn die jeweiligen ExpertInnen Fähigkeiten und Erfahrungen in ihrem Bereich aufweisen, sollten Initiativen organisiert werden, um das Bewusstsein über das PRO PULSE + Modell für folgende Themen zu stärken: Startpunkt, Ziele, pädagogischer Ansatz, etc.

Eine Ausbildungszeit für sämtliche Fachkräfte in der Produktionseinheit und im speziellen für das Schulungsteam sollte ebenso organisiert werden. Das Ziel des Trainings sowie der Inhalt sollten die wesentlichsten Inhalte und Kriterien des PRO PULSE + Modells abdecken, welche von den Partnern im PRO PULSE + Projekt, im O3 PRO PULSE + Modell sowie in der O3 PRO PULSE + Toolbox definiert wurden.

## Implementierung

Die Implementierung des PRO PULSE + Modells sollte mit der Entwicklung eines detaillierten Aktionsplans beginnen. Dieser Schritt ist essentiell, da der Aktionsplan klare Vorgaben für die Implementierung des Modells enthält und damit hilft, eine effektive und koordinierte Strategie aufzusetzen.

Es existieren verschiedene Modelle zur Planung von Aktionen. Diese sollten auf jeden Fall folgende Informationen beinhalten:

- Wer ist für welche Aktionen verantwortlich – Definition von Aufgaben und Verantwortungen
- Anfang und Ende der Aktionen
- Bestimmung der Reihenfolge – Definition einer Sequenz einer Aktion
- Wie – Definition menschlicher, technischer und finanzieller Ressourcen
- Für welches Ziel – Identifikation und Auswahl von Indikatoren, zur Kontrolle des Fortschritts und der Leistung des Ansatzes

Die Aktionsplanung sollte aus zumindest drei Phasen bestehen: eine Ausarbeitungsphase, eine Implementierungsphase, eine Kontroll- bzw. Evaluierungsphase. Zusätzlich dazu sollte ein detaillierter Budgetplan vorgelegt werden.

Die Verwendung eines effektiven Aktionsplans ist Teil des Qualitätssicherungsprozesses, der von Anbietern einer Berufsausbildung während der Implementierung des PRO PULSE + Modells verfolgt werden sollte. Dieser Prozess besteht aus einem systematischen und geplanten Ansatz, um die Qualität der PRO PULSE + Einheiten kontinuierlich beurteilen, kontrollieren und verbessern zu können.

## Vokabular

Begriff/Akronym	Bedeutung
<b>Produktionseinheit</b>	Teil einer Schule oder einer Berufsausbildungseinrichtung, in denen Lehrtätigkeiten und Ausbildungen zum Thema Produktion (real oder simuliert) und/oder Verkauf von Waren und Dienstleistungen stattfinden
<b>Pädagogischer Ansatz</b>	Gesamtperspektive, welche verwendet wird, um eine Lehrstrategie zu planen und einzuführen
<b>Lernen durch Produktion</b>	Wie im realen Arbeitsleben wird durch die Produktion einer Ware oder einer Dienstleistung eine Fähigkeit erlernt.
<b>Pädagogische Praxis</b>	Methoden, Strategien und Form des Unterrichtens
<b>Learning by doing</b>	Durch das Ausüben einer Sache wird eine Fähigkeit erlernt.
<b>IPSO</b>	International Production School Organisation
<b>Diskrepanz in der Qualifikation</b>	Es besteht eine Diskrepanz zwischen den individuellen beruflichen Fähigkeiten einer Person und den Anforderungen eines Jobs.
<b>Wissen</b>	Fakten, Informationen und Fertigkeiten, welche man durch Erfahrung oder Ausbildung erlernt. Hier handelt es sich sozusagen auch um das theoretische und praktische Verständnis eines Themas.
<b>Fertigkeiten</b>	Eine Fähigkeit, welche durch absichtliche, systematische und nachhaltige Anstrengungen erworben wurde, um Tätigkeiten am Arbeitsplatz möglichst reibungslos und einfach ausführen zu können. Fertigkeiten können im kognitiven Bereich (Ideen), technischen Bereich (Sachen) und/oder im zwischenmenschlichen Bereich (Personen) erworben werden.
<b>Einstellungen</b>	Darunter versteht man Verhaltensmuster, die man in gewissen Situationen zeigt bzw. sich

	angeeignete Denkweisen.
<b>Lernergebnisse</b>	Das Resultat, das ein/e SchülerIn aufgrund einer Lernaktivität im Stande zu leisten ist.
<b>Pädagogische Sequenz</b>	Die Menge an Wissen und Know-How, die von der Lehrperson im Hinblick auf die Erreichung eines bestimmten Lehrzieles aufbereitet wurde.
<b>Lernziel</b>	Jene Fertigkeiten, über die man am Ende einer Ausbildung verfügen sollte.
<b>Schulungseinheit</b>	Jener Zeitrahmen, der für eine Gruppe zur Erreichung deren Bedürfnisse bzw. Lernziele anberaumt wurde.
<b>TutorIn</b>	Experte/Expertin mit der Aufgabe, TeilnehmerInnen mit dem zu vermittelnden Wissen auszustatten.
<b>MentorIn</b>	Eine erfahrene Person, die bereits erfolgreich in einem Unternehmen tätig war und weniger erfahrenen Personen Unterstützung in deren Berufslaufbahnen anbietet.
<b>BeraterIn</b>	Eine Person, die Beratungen bei persönlichen, beruflichen oder psychologischen Problemen anbietet.
<b>TrainerIn</b>	Eine Person, die anderen Menschen oder Teams in der Potential- und Know-How-Entwicklung hilft.
<b>Qualitätssicherungsprozess</b>	Ein systematischer Prozess zur Kontrolle um sicherzugehen, ob ein Produkt oder Service, welches entwickelt wurde, bestimmten spezifischen Anforderungen gerecht wird.
Generationsübergreifendes Lernen	Ein Prozess, in dem Personen aller Altersgruppen gemeinsam Fertigkeiten, Wissen, Einstellungen und Werte erwerben.
NEET	NEET (engl. für Not in Education, Employment or Training) bezeichnet jene Jugendliche oder junge Erwachsenen, die weder eine Schule besuchen noch einer Arbeit nachgehen oder sich in beruflicher Ausbildung befinden.
Stakeholder	Jene Personen, Gruppen oder Unternehmen, die ein Interesse an bzw. Sorge um ein Unternehmen haben.

Arbeitsmarktbedürfnisse	Das Angebot und die Nachfrage nach Arbeit, wobei Angestellte das Angebot und Arbeitgeber die Nachfrage darstellen.
IKT	Information- und Kommunikationstechnologie
Lebenslanges Lernen	Formale und informelle Bildungsmöglichkeiten, welche für Personen während ihres Lebens bestehen, und für Weiterentwicklung und ständige Verbesserung des Wissens und der Fertigkeiten sorgen, die für Beschäftigung am Arbeitsmarkt und Selbstverwirklichung benötigt werden.
KMU	Klein- und Mittelunternehmen
Konstruktivistische Herangehensweise	Lehr- und Lerntheorie welche besagt, dass Lernen aufgrund von gemachten Erfahrungen passiert und sich jeder Lernende sein Wissen und die dabei erzeugten Wirklichkeiten selbst konstruiert.
Kompetenzorientiert	Fokussiert sich auf die Fertigstellung einer bestimmten Aufgabe als Erfolgsmaßstab
SchulabgängerIn	Eine Person die aufhört, eine Schule, Universität, etc. zu besuchen bevor diese abgeschlossen ist.