



## Strukturen verändern – Potenziale entwickeln – Qualität verbessern: Herausforderungen für das BIBB

► Es ist eine gute Praxis, von Zeit zu Zeit die Aufgabenwahrnehmung gerade in öffentlichen oder öffentlich finanzierten Einrichtungen zu evaluieren und gewachsene Strukturen, Aufgaben und Arbeitsweisen auf ihre Relevanz und ihre Qualität zu überprüfen. Zuletzt ist das BIBB in den Jahren 1985/1986 von einer Kommission unter Leitung von Prof. Horst Albach evaluiert worden.<sup>1</sup> Der damalige Auftrag lautete: die Forschungsarbeiten des BIBB sollen im Hinblick auf ihren wissenschaftlichen Wert, den praktischen Nutzen und ihre wirtschaftliche Effizienz überprüft werden. Dabei orientierte sich die Kommission am Auftrag des Gesetzgebers, den vom BIBB selbst vertretenen Zielen, den Erwartungen der verschiedenen Nutzer und den künftigen Aufgaben der Berufsbildungsforschung.

Im April 2004 hat das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) den Wissenschaftsrat gebeten, die Forschung und die Forschungsbasierung der Amtsaufgaben und Dienstleistungen des BIBB erneut zu bewerten. Der Wissenschaftsrat hat eine Kommission berufen und seine Stellungnahme am 11. November 2005 verabschiedet und veröffentlicht.

### LOB UND TADEL

Das Berufsbildungsgesetz weist dem BIBB neben der Berufsbildungsforschung eine Reihe weiterer Aufgaben zu. Dazu gehören unter anderem die Vorbereitung des Berufsbildungsberichts, die Durchführung von Modellversuchen, die Förderung überbetrieblicher Ausbildungsstätten oder die Entwicklung von Aus- und Fortbildungsordnungen. Forschung macht somit nur einen Teil der gesamten Aufgaben aus. Nach der internen Kosten- und Leistungsrechnung entfällt auf die Berufsbildungsforschung ein Anteil von lediglich 23 % der gesamten Leistungen. Forschung und Wissenschaft bilden jedoch das Fundament, auf dem die übrigen Aufgaben aufbauen.

Der Wissenschaftsrat stellt fest, dass die Berufsbildungsforschung des BIBB sowohl für die Politik und die Praxis wie auch die Wissenschaft wichtig, in Anbetracht der Lage der Berufsbildungsforschung an den Hochschulen geradezu unverzichtbar ist. Seiner Einschätzung nach gibt es „keine andere universitäre oder außeruniversitäre Einrichtung in Deutschland, die sie in gleicher Konzentration und Kontinuität durchführen

könnte. Das bestehende Spektrum aus wissenschaftlichen und behördlichen Aufgaben sowie von Dienstleistungen sollte deshalb nicht eingeschränkt werden.“<sup>2</sup>

Kritik übt der Wissenschaftsrat jedoch an den wissenschaftlichen Leistungen des BIBB. Neben teilweise bemerkenswerten und guten Forschungsarbeiten werden deutliche qualitative Mängel konstatiert.<sup>3</sup> Dieses Ergebnis konnte eigentlich niemanden wirklich überraschen, denn die Skepsis gegenüber einer anwendungsorientierten und zugleich politiknahen Forschung und einem hohen Anteil von administrativen Aufgaben und Dienstleistungen durchzieht die Stellungnahmen des Wissenschaftsrates.

In manchem erscheint die Stellungnahme des Wissenschaftsrates als zu pauschal und im Einzelnen auch nicht immer ausreichend begründet. Dennoch hat der Wissenschaftsrat in vielen Punkten Recht mit seiner kritischen Wertung. Dies gilt etwa für seine Feststellung, dass Forschungsaufgaben häufig anderen Aufgaben untergeordnet worden sind bzw. aufgrund dringlicher anderweitiger Aufgaben und Weisungen untergeordnet werden mussten. Zutreffend ist auch die Einschätzung, dass es zu wenig Anreize für eine wissenschaftliche Qualifizierung der Mitarbeiter gegeben hat, die Kooperation mit Hochschulen oder anderen Forschungsinstituten verbesserungsbedürftig ist, kaum Beiträge in referierten Zeitschriften veröffentlicht worden sind und generell die internationale Zusammenarbeit verstärkt werden sollte. Ähnlich hatte bereits die Albach-Kommission in den achtziger Jahren geurteilt.

Es war zweifellos ein strategischer Fehler des BIBB, bei der Evaluation vieles als Forschung zu deklarieren, was im Kern eher Entwicklung oder wissenschaftliche Exploration und Expertise ist. Dies gilt vor allem für weisungsgebundene Aufgaben. Sie werden häufig unter hohem Zeitdruck, mit begrenzten Ressourcen und eingeschränkten Fragestellungen durchgeführt. Für die Zukunft muss ein strategisches Ziel darin bestehen, für diese wichtigen Aufgaben mehr Ressourcen und größere Freiräume sicherzustellen.

### Anmerkungen

- 1 *Gutachten der Kommission zur Untersuchung der wissenschaftlichen und wirtschaftlichen Effizienz des Bundesinstituts für Berufsbildung (Vorsitz: Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Horst Albach) vom 15.7.1986.*
- 2 *Wissenschaftsrat: Stellungnahme zum Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB), Bonn. Drs. 6891-05, Bremen, 11.11.2005*
- 3 *Siehe den Beitrag von Heike Solga und Gert G. Wagner in diesem Heft*

## ENTWICKLUNG EINES UMSETZUNGSKONZEPTS

Die Stellungnahme des Wissenschaftsrats ist ein Auftrag und zugleich eine Chance, nicht nur die Berufsbildungsforschung, sondern das gesamte Aufgabenspektrum im Rahmen des gesetzlichen Auftrags neu zu positionieren und qualitativ zu verbessern. Die Empfehlungen werden deshalb konstruktiv aufgegriffen. Bei der Umsetzung muss indessen sichergestellt sein, dass auch die zukünftigen Aufgaben und Strukturen des BIBB auf die Anforderungen der beruflichen Praxis und den Beratungsbedarf der Berufsbildungspolitik ausgerichtet bleiben. Einige Eckpunkte des Konzeptes zeichnen sich bereits deutlich ab.

*Profilierung der Forschung:* Das erstmals für 2006 vorzulegende Jahresforschungsprogramm wird sich auf zentrale Forschungsfelder konzentrieren, die sowohl anschlussfähig an politische Entscheidungsfelder sind als auch Forschungslücken repräsentieren. Im Einzelnen sind dies:

- Ausbildungsmarkt und Beschäftigungssystem,
- Modernisierung und Qualitätssicherung der Berufsbildung,
- Lebensbegleitendes Lernen, Durchlässigkeit und Gleichwertigkeit der Bildungswege,
- Berufsbildung für Jugendliche mit schlechten Startchancen,
- Internationalität der Berufsbildung.

Diese fünf Forschungsfelder werden durch einzelne Forschungsprojekte konkretisiert. Anders als in der Vergangenheit soll künftig nicht mehr jedes einzelne Projekt, sondern das jährliche Forschungsprogramm als Ganzes durch den Hauptausschuss genehmigt werden.

*Neustrukturierung:* Der Wissenschaftsrat empfiehlt die Bildung einer Forschungsabteilung, in der Berufsbildungsforschung als Kernaufgabe betrieben wird und in der theoretische und methodische Kompetenzen weiterentwickelt werden. Dieser Empfehlung wird insoweit gefolgt, dass die Arbeitsbereiche und Fachabteilungen generell neu strukturiert werden. Ziel muss es sein, klarere Profile zu entwickeln und die Kooperation durch abteilungsübergreifende Projektgruppen zu stärken.

*Qualitätssicherung:* Die Qualität der Forschung, aber auch der anderen Leistungen, muss durch einen Prozess der internen und externen Qualitätssicherung nachhaltig erhöht werden.

*Kooperation mit Hochschulen:* Es ist vorgesehen, die bestehenden Kooperationsvereinbarungen quantitativ und qualitativ auszuweiten. Wichtige Handlungsfelder sind die gemeinsame

Durchführung von Forschungsprojekten, die Mitwirkung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des BIBB an der Lehre, die Unterstützung von Praktika und Diplomarbeiten sowie die Öffnung der Datenbestände des BIBB für die externe Forschung.

*Veröffentlichungen:* Forschungsergebnisse des BIBB sollen künftig verstärkt in referierten Zeitschriften veröffentlicht werden. Es wird zu prüfen sein, ob eine neue referierte Zeitschrift zur Berufsbildungsforschung – u. U. in Kooperation mit anderen Instituten und als elektronische Plattform – etabliert werden kann. Auch wird zu prüfen sein, inwieweit bei BIBB-Publikationen neben der internen Qualitätssicherung ergänzend externer Sachverstand hinzugezogen werden kann.

*Personalgewinnung und -entwicklung:* Die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses soll zu einer wichtigen Aufgabe des BIBB werden. Dazu gehört die Einrichtung von zeitlich befristeten Doktorandenstellen, die Förderung von Promotionen und Habilitationen, aber auch der Personalaustausch mit Hochschulen und Forschungseinrichtungen. Zur Vorbereitung entsprechender Maßnahmen und Programme ist bereits die Stelle eines Personalentwicklers eingerichtet worden. Auch sollen leitende Stellen künftig öffentlich ausgeschrieben werden.

## UMSETZUNGSPROZESS

Auf der Grundlage des novellierten Berufsbildungsgesetzes wurde im Jahr 2005 erstmals ein Wissenschaftlicher Beirat berufen. Ihm gehören namhafte Wissenschaftler aus dem In- und Ausland an, darunter auch zwei Mitglieder aus der Evaluationskommission des Wissenschaftsrats. Der Wissenschaftsrat hat diese Entscheidung des Gesetzgebers begrüßt und auch die Besetzung positiv kommentiert. Der Wissenschaftliche Beirat hat die gesetzliche Aufgabe, die Institutsleitung und den Hauptausschuss in Fragen der Forschung und der Kooperation mit Hochschulen/Forschungseinrichtungen zu beraten. Ihm wird gerade auch bei der Umsetzung der Empfehlungen eine wichtige Aufgabe zukommen. Denn der Wissenschaftsrat hat eine Steuerungsgruppe angeregt, die ein detailliertes Konzept erarbeitet und den Umsetzungsprozess begleiten soll.

Zu Recht mahnt der Wissenschaftsrat eine neue Arbeitsteilung zwischen Hauptausschuss, Wissenschaftlichem Beirat und Institutsleitung an. Es müsse eine Trennung der wissenschaftlichen von den politischen sowie der strategischen von den operativen Aufgaben gewährleistet sein. Dies ist auch eine Frage von Verfahrensregelungen, des wechselseitigen Vertrauens und der Bereitschaft zur Kooperation.

In vier Jahren wird eine Bilanz gezogen. Es wird zu erläutern sein, was bis dahin an Neuem auf den Weg gebracht worden ist und welche Ergebnisse erzielt worden sind. Vier Jahre mögen lang erscheinen, im Hinblick auf nachhaltige Veränderungen von Organisationen ist es jedoch eine kurze Zeitspanne. Die wissenschaftliche Forschung zu stärken und mit der praxisorientierten Anwendung und Umsetzung zu verzahnen, wird die zentrale Herausforderung für das BIBB in den nächsten Jahren sein. Das wird viele Veränderungen mit sich bringen. Es gibt aber eine gute Chance, diese Herausforderung zusammen mit den hoch qualifizierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu bewältigen. ■



**MANFRED KREMER**

Präsident des Bundesinstituts  
für Berufsbildung, Bonn



**REINHOLD WEISS**

Prof. Dr., Ständiger Vertreter des Präsidenten  
des Bundesinstituts für Berufsbildung und  
Leiter des Forschungsbereichs, Bonn