

fachlichen Kompetenzbereichen stehen, die Schaffung entsprechender Rahmenbedingungen zur Erhöhung der Motivation zur Teilnahme an Weiterbildung, die Begleitung von Fort- und Weiterbildung mit strukturellen Veränderungen in der Arbeitsgestaltung, die die Umsetzung von neuen Erkenntnissen in der Berufspraxis ermöglicht, das alles sind originäre Leitungsaufgaben. Sie wahrzunehmen erfordert Leitungs- und Managementkompetenzen, die schwerlich automatisch oder naturwüchsig vorhanden sind.<sup>24)</sup>

## Anmerkungen

- 1) Rückert, W.: „Der Bedarf an ambulanten Diensten und die vorhandenen Dienste.“ In: Gesundheits- und sozialpflegerische Arbeit im Umbruch, hrsg. von Barbara Meifort. Alsbach/Bergstr.: Leuchtturm-Verlag, 1987. (Hochschule und berufliche Bildung; Bd. 3) S. 17.
- 2) Ebenda, S. 37, Übersicht 14.
- 3) Wir verfügen über keine Definition von Alter, sondern orientieren uns ersatzweise i. d. R. am rentenversicherungsrechtlichen Begriff der Altersgrenze für das Ausscheiden aus dem Erwerbsleben.
- 4) Siehe Anmerkung 1), S. 27, Übersicht 9.
- 5) Ebenda.
- 6) Bäuml, I.: „Unzureichendes Krankenpflegepersonal gefährdet die pflegerische Patientenversorgung im Krankenhaus.“ In: Katholischer Berufsverband für Pflegeberufe. Mitteilungsblatt, (1988), 5, S. 10.
- 7) „Personalnot in den Krankenhäusern — DKG fordert die Verantwortlichen zum Handeln auf.“ In: Katholischer Berufsverband für Pflegeberufe. Mitteilungsblatt, (1988), 5, S. 12.
- 8) „Ein Notstand wird herbeigeredet.“ Stellungnahme des Bundesverbandes der Allg. Ortskrankenkassen. In: Katholischer Berufsverband für Pflegeberufe. Mitteilungsblatt, (1988), 5, S. 16.
- 9) „Herausforderung Pflege. Chance zu neuer Arbeit.“ Schriftliche Stellungnahmen zum Expertengespräch (Fragenkatalog) der CDU am 24.2.1988 in Bonn. Bonn: CDU-Bundesgeschäftsstelle 1988.
- 10) Zum weiteren Begründungszusammenhang zwischen gesellschaftlicher Unterbewertung der sozialpflegerischen Berufe und geschlechtsspezifischer Diskriminierung dieser sog. „Frauenberufe“ vgl.: Meifort, Barbara: „Berufliche Diskriminierung von Frauen in ‚Frauenberufen‘: Das Beispiel ‚Gesundheitsberufe‘.“ In: Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis, 17, (1988), 3, S. 82 ff. sowie dies.: „Gesundheits- und Sozialberufe auf dem Prüfstand.“ In: Ein Schritt vorwärts . . . , hrsg. von Margit Frackmann. Hamburg: VSA-Verlag 1990.
- 11) „Berufsbildungsbericht 1989“, hrsg. vom Bundesminister für Bildung und Wissenschaft. Bonn: BMBW 1989.
- 12) Siehe Anmerkung 9).
- 13) „Neue Ausbildungsordnung in Nordrhein-Westfalen.“ In: Altenpflege, 13, (1988), 10, S. 682.

- 14) „Anzahl und Situation zu Hause lebender Pflegebedürftiger.“ Ermittlungen der Repräsentativdaten und Situationsgruppenanalyse. Socialdata. Stuttgart: Kohlhammer 1980. (Schriftenreihe des BMJFFG; Bd. 80 S. 39 ff.)
- 15) Modellprogramm „Ambulante Dienste für Pflegebedürftige“ — Vor-Ort-Untersuchung Münster — Vorläufiger Abschlußbericht. Münster (1988).
- 16) Rückert, W.: „Hilfe und Pflege im Alter.“ Informationen und Ratschläge für die Betreuung und Versorgung zu Hause. Köln: KDA 1986. S. 10.
- 17) Vgl.: Ergebnisse aus BIBB-Projekt 4.046 „Qualifikationsanforderungen und Fortbildungsangebote für Beschäftigte in ambulanten gesundheits- und sozialpflegerischen Diensten“.
- 18) Vgl. BIBB-Projekt 4.065 „Qualifikationsstrukturen und Berufsentwicklung im Bereich der Betreuung Pflegebedürftiger“.

- 19) Siehe Anmerkung 18), S. 38.
- 20) Seitz, B.; Stürmer, W.: „Psychogeriatrische Pflege durch Sozialstationen.“ Untersuchung des Landes Berlin — vertreten durch den Senator für Gesundheit und Soziales —. Berlin: Prognos 1987.
- 21) Meifort, B.: „Notwendigkeiten zur beruflichen Förderung von Frauen im gesundheits- und sozialpflegerischen Feld.“ Im Auftrag der Frauenbeauftragten des Berliner Senats. Berlin: 1988.
- 22) Empfehlung des Hauptausschusses des Bundesinstituts für Berufsbildung „Fortbildungskonzeption für Beschäftigte in Sozialstationen“, Berlin 19. Juni 1989.
- 23) Fallstudien im Rahmen des Projektes 4.033 in verschiedenen Großkliniken, u. a. in einer westdeutschen psychiatrischen Landesklinik.
- 24) Siehe Anmerkung 23).

## Förderung der Modernisierung überbetrieblicher Berufsbildungsstätten

Kurt Kielwein

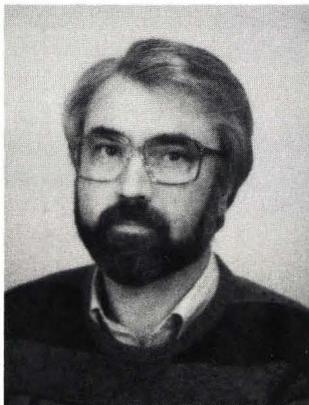
*Überbetriebliche Berufsbildungsstätten haben die Aufgabe, durch betriebsergänzende Maßnahmen die qualitative und quantitative Aus- und Weiterbildungsfähigkeit insbesondere von Klein- und Mittelbetrieben zu erhalten oder zu erreichen.*

*Darum führen sie in erster Linie überbetriebliche Berufsausbildungs-, berufliche Fort- und Weiterbildungs- sowie Betriebsführungslehrgänge durch. In den letzten Jahren wurden auch Sondermaßnahmen (z. B. Benachteiligten-Programm) und Umschulungslehrgänge durchgeführt.*

*Angesichts des technischen und wirtschaftlichen Wandels ist damit zu rechnen, daß der Umfang der überbetrieblichen Berufsbildungsstätten ihren Bildungsauftrag erfüllen können, ist es erforderlich, ihre Funktionstüchtigkeit zu erhalten, zu verbessern. Dies erfordert jedoch einen hohen Finanzbedarf für die notwendigen Erhaltungs- und Ersatz- bzw. Anpassungsinvestitionen. Diese Kosten können von den Trägern überbetrieblicher Berufsbildungsstätten in der Regel nicht getragen werden.*

*Der Hauptausschuß des Bundesinstituts für Berufsbildung hat in seinen Empfehlungen an die Bundesregierung vom 10. 12. 1985 und 5. 2. 1988 darauf hingewiesen, daß eine unterstützende Finanzierung erforderlich ist, wenn funktionstüchtige, moderne überbetriebliche Berufsbildungsstätten im Interesse der Aus- und Weiterbildung in Klein- und Mittelbetrieben erhalten bleiben sollen.*

*Mit der nun bestehenden neuen Förderungsmöglichkeit zur Modernisierung überbetrieblicher Berufsbildungsstätten soll dieses Ziel erreicht werden.*



Kurt Kielwein  
Leiter der Abteilung 6.3 „Förderung überbetrieblicher Berufsbildungsstätten“ des Bundesinstituts für Berufsbildung in Bonn.

## Ausgangsposition

Die Bundesregierung hat am 24. 8. 1988 eine „Konzeption für die Förderung überbetrieblicher beruflicher Ausbildungsstätten“ dem Deutschen Bundestag zur Unterrichtung zugeleitet (siehe BT-Drs. 11/2824). Diese wurde in den zuständigen Ausschüssen des Deutschen Bundestages beraten. Nach einer öffentlichen Anhörung zur Bedeutung und zu den künftigen Aufgaben überbetrieblicher Berufsbildungsstätten (ÜBS) im federführenden Ausschuß für Bil-

derung und Wissenschaft am 17. 4. 1989 hat sich dieser Ausschuß mit Stimmen der Koalitionsfraktionen am 21. 6. 1989 für eine Beschlußempfehlung (siehe BT-Drs. 11/5050) ausgesprochen. Der Deutsche Bundestag hat am 26. 10. 1989 dieser Beschlußempfehlung mehrheitlich zugestimmt.

Danach wird die Bundesregierung aufgefordert, die bewährte Förderung ÜBS aus dem Haushalt des Bundesministeriums für Bildung und Wissenschaft (BMBW) entsprechend ihrer Konzeption fortzusetzen, und zwar nach drei Aufgabenschwerpunkten:

- a) Erreichen des Ausbauziels von 77 100 überbetrieblichen Ausbildungsplätzen nach dem sogenannten „Schwerpunkt-Programm“,
- b) Förderung der Betriebskosten ÜBS nach den bisherigen BMBW-Richtlinien für einen begrenzten Zeitraum,
- c) Förderung der Investitionskosten für Ausstattungsvorhaben, notwendige Umbauten und Substanzerhaltung zur Modernisierung ÜBS.

Zur Ausfinanzierung des „Schwerpunkt-Programms“ hat das BMBW in 1988 die Projekte festgelegt, mit denen das gesetzte Ausbauziel erreicht werden soll. Nach Förderung dieser Projekte dürfte das „Schwerpunkt-Programm“ abgeschlossen sein.

Zur weiteren Förderung von Betriebskosten hat das BMBW in 1988 die bisherigen Förderungskonditionen geändert (siehe BAnz. Nr. 173, S. 4160). Danach können die ÜBS, die die Förderungsvoraussetzungen nach den Richtlinien erfüllen, nur noch im Jahr der Betriebsaufnahme und in den vier darauffolgenden Haushaltsjahren Zuschüsse in Höhe von bis zu 50% der nachgewiesenen Fehlbeträge erhalten. Diese Einschränkung der Förderung hat dazu geführt, daß nur noch für eine relativ geringe Anzahl ÜBS Bundesmittel bereitgestellt werden können.

Bei der Modernisierung ÜBS wird eine neue Phase der Bundesförderung eingeleitet. Bundestag und

Bundesregierung sehen in der Modernisierung ÜBS eine ständige Aufgabe. Die Bedeutung dieser Aufgabe für die Ausbildung in Klein- und Mittelbetrieben wird von ihnen besonders hervorgehoben. In den kommenden Jahren soll damit eine zukunftsorientierte, regional und sektoral ausgewogene sowie qualitativ und quantitativ attraktive Berufsbildung der Klein- und Mittelbetriebe unterstützt und eine effektive Nutzung der geschaffenen Ausbildungskapazitäten in ÜBS gewährleistet werden.

Beim Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB), welches nach § 6 Absatz 2 Nr. 2 Berufsbildungsförderungsgesetz (BerBiFG) die Förderung ÜBS durchführt, liegen bereits zahlreiche Anträge auf finanzielle Beteiligung an den Modernisierungskosten ÜBS vor. Die hohe Anzahl der Anträge bestätigt das große Interesse an dieser Förderung.

---

## Förderung der Modernisierung ÜBS

---

### Gründe für eine öffentliche Förderung

Um die vielfältigen Aufgaben, die ÜBS erfüllen, zeitgemäß durchführen zu können, bedarf es einer ständigen Anpassung an die geänderten Anforderungen. Dazu werden erhebliche Mittel für Erhaltungs- und Anpassungsinvestitionen benötigt.

Nach einer Modellberechnung des BIBB aus dem Jahre 1987 besteht ein jährlicher Gesamtinvestitionsbedarf von rd. 250,0 Mio. DM. Neben den jährlich hohen Betriebskosten ÜBS können die Träger aufgrund ihrer Finanzlage die notwendigen Investitionskosten nicht alleine tragen. Um die Erhaltung funktionsgerechter ÜBS zu sichern, ist die Gewährung finanzieller Zuschüsse aus öffentlichen Haushalten notwendig.

### Grundlagen und Förderungsvoraussetzungen

Für die Förderung der Modernisierung ÜBS gelten die Richtlinien des

BMBW vom 19. 9. 1973 i. d. F. vom 30. 11. 1979. Im Wege der Auslegung wurden sie zur Umsetzung der Förderung von Modernisierungsvorhaben modifiziert. Ferner sind die Haushalts- und Verwaltungsvorschriften des Bundes anzuwenden. Gefördert werden können nur ÜBS, die ergänzende überbetriebliche Erstausbildung gemäß den Vorschriften des Berufsbildungsgesetzes bzw. der Handwerksordnung vermitteln. Sie müssen systematische überbetriebliche Lehrgänge anbieten. Ein Benutzungsplan für die ÜBS ist aufzustellen. Der Zugang zu den Bildungsmaßnahmen muß offen sein.

Gefördert werden können nur Modernisierungsvorhaben, die sich aus der Nutzung für die überbetriebliche Erstausbildung begründen lassen. Eine darüber hinausgehende Nutzung für andere Berufsbildungsmaßnahmen (z. B. berufliche Weiterbildung, Umschulung) ist förderungsunschädlich. Bedarf, Notwendigkeit und Zweckmäßigkeit des Vorhabens sowie die Sicherstellung der laufenden Kosten für die Unterhaltung der ÜBS und der Lehrgangsdurchführung ist im einzelnen vom Träger der ÜBS nachzuweisen.

### Förderungsgegenstand

Nach der Konzeption der Bundesregierung wird die Modernisierung ÜBS durch die Begriffe der Erweiterungen, Umbauten, Substanzerhaltung und Sicherung der Funktionsfähigkeit durch Ausstattung definiert. Erweiterungsbauten sind insoweit nur förderbar, als sie keine neuen Kapazitäten durch neue Werkstattplätze schaffen. Ferner sind Umbauten in einer vorhandenen ÜBS förderungsfähig. Zur Verdeutlichung, welche Erweiterungs- und Umbauten berücksichtigt werden können, werden einige Beispiele angeführt:

- Die Größe einer Werkstatt ist nicht mehr ausreichend für die Durchführung neuer Lehrgänge. Daher müssen zusätzlich Flächen gebaut werden.
- Bisher angemietete Räume müssen aufgegeben werden. Daher

wird ein Erweiterungsbau an der bestehenden ÜBS notwendig.

- Die Intensivierung von Ausbildungsinhalten führt zum Bedarf neuer Geräte und zusätzlicher Flächen.
- Es fehlt eine Mensa, es fehlen Räume für die ergänzende theoretische Unterweisung, die Internatskapazität ist unzureichend, die Verwaltungsräume der ÜBS sind zu klein.
- Die Werkstätten liegen ungünstig zueinander. Es müssen Flächen verschiedener Werkstätten neu zugeordnet und Trennwände anders angeordnet werden.

Wesentliche bauliche Veränderungen zur Substanzerhaltung können gefördert werden, wenn damit eine nachhaltige Erhöhung des Gebrauchswerts einer ÜBS erreicht wird. Gravierende bauliche Mängel sollen dabei behoben und die Funktionstüchtigkeit bestehender ÜBS nachhaltig auf einen modernen Stand gebracht werden. Zu den Investitionen der Substanzerhaltung zählen z. B. Maßnahmen des Wärmeschutzes, der Einbau von Isolierverglasungen, Fassadenverkleidungen, der Einbau moderner Heizungssysteme und Gebäudeinstallationen.

Bei Gebäuden, die älter als 10 Jahre sind, kann auch die Behebung umfangreicher Betonschäden, die Neueindeckung nicht mehr reparaturfähiger Dächer oder die Behebung unzureichender Isolierung an Fassaden gefördert werden, wenn durch diese Maßnahmen die Funktionstüchtigkeit und der Nutzungsauftrag der ÜBS erhalten werden kann. Die Förderung setzt aber voraus, daß trotz regelmäßiger Bauunterhaltung/Instandhaltung des Gebäudes, diese Schäden entstanden sind. Wird aufgrund einer Kosten-Nutzen-Analyse festgestellt, daß der Abriß einer bestehenden ÜBS wirtschaftlicher ist als eine andere Form der Substanzerhaltung, kann im Einzelfall auch ein Neuaufbau in die Förderung einbezogen werden. Die Beschaffung neuer Geräte (ein-

schließlich flankierender baulicher Maßnahmen) ist förderfähig. Hierzu zählen notwendige Erst-, Ergänzungs- und Ersatzausstattungen.

Nicht förderfähig sind Verbrauchsmittel und Maßnahmen der Bauunterhaltung und Instandsetzung.

### Art und Höhe der Förderung

Die Zuschüsse betragen bis zu 50% der ausgabewirksamen förderfähigen Kosten (Anteilfinanzierung). In begründeten Einzelfällen, insbesondere bei besonderer Finanzschwäche des Trägers und bei gleichzeitiger Lage der ÜBS in einer überdurchschnittlich strukturschwachen Region (Zonenrandgebiet, Ruhrgebiet, Saarland), kann unter bestimmten Voraussetzungen ausnahmsweise ein Überschreiten des Regel-Höchstförderungssatzes bis zu 15 Prozentpunkte zugelassen werden. Mindestens 25% der ausgabewirksamen förderfähigen Kosten muß die Eigenleistung des Trägers ÜBS betragen. Eine Ermäßigung der Eigenleistung auf 10% kann für ÜBS in strukturschwachen Regionen zugelassen werden. Als strukturschwache Regionen wurden vom BMBW festgelegt:

- das Zonenrandgebiet sowie in Umstrukturierung befindliche Montanregionen, „Stahlstandorte“ außerhalb von Montanregionen und „Werftstandorte“,
- Fördergebiete der Gemeinschaftsaufgabe „Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur“.

Zuwendungen aus öffentlichen Mitteln gelten nicht als Eigenmittel.

Haben auch andere Institutionen an der Durchführung des Vorhabens Interesse, so sollen sie sich an den förderfähigen Kosten angemessen beteiligen. Zu dem bis zu 50-Prozent-/65-Prozent-Anteil aus dem Haushalt des BMBW können weitere öffentliche Mittel eingesetzt werden. Wie bei der Vergabe öffentlicher Zuwendungen üblich, besteht auf die Förderung kein Rechtsanspruch. Sie erfolgt nur im Rahmen verfügbarer Haushaltsmittel.

### Verfahren

Damit Träger ÜBS einen besseren Überblick über die vielfältigen Förderbedingungen und Verfahrensregelungen erhalten, hat das BIBB — nach Abstimmung mit dem BMBW — ein Informations-Blatt herausgegeben.

Zur besseren Planung sollen die Antragsteller ihre Vorhaben frühzeitig über die zuständigen obersten Landesbehörden dem BIBB anzeigen. In Koordination mit den übrigen potentiellen öffentlichen Zuwendungsgebern wird in den meisten Fällen das Antragsverfahren vom BIBB eingeleitet. Zur Prüfung des Bedarfs, der Notwendigkeit und Zweckmäßigkeit des Vorhabens sowie zur Feststellung der Angemessenheit der Kosten beteiligt das BIBB

- Beratungs- und Gutachter-Stellen, die im Auftrag des BIBB tätig werden,
- bezüglich baulicher Maßnahmen zusätzlich die staatliche Bauverwaltung,
- die zuständigen obersten Landesbehörden und die zuständigen Stellen nach dem Berufsbildungsgesetz bzw. nach der Handwerksordnung.

Darüber hinaus hat das BIBB die Möglichkeit, auch andere Stellen, z. B. oberste Bundesbehörden, Bundesanstalt für Arbeit, Spitzenorganisationen der Wirtschaft, um fachliche Stellungnahme zu bitten.

Inzwischen wurden rd. 240 Anträge auf Förderung von Modernisierungsvorhaben gestellt. Das Antragsvolumen beträgt rd. 200,0 Mio. DM. Rund 53% der Anträge betreffen nicht kapazitätswirksame Bauvorhaben, rd. 47% Ausstattungsvorhaben. Die Annahme, der Bedarf an Modernisierung ÜBS würde überwiegend im Ausstattungsbereich liegen, wird dadurch nicht bestätigt. Der Bedarf an baulichen Maßnahmen zur Funktionserhaltung wird von vielen Trägern ÜBS als dringend notwendig erachtet.

Für die Investitionskosten-Förderung weist die mittelfristige Finanzplanung der Bundesregierung z. Z.

die Bereitstellung folgender Haushaltsmittel aus:

|      |               |
|------|---------------|
| 1991 | 80,0 Mio. DM  |
| 1992 | 60,0 Mio. DM  |
| 1993 | 40,0 Mio. DM  |
| 1994 | 40,0 Mio. DM. |

## Weitere Entwicklung

Bereits jetzt kann vermerkt werden, daß die Träger ÜBS an der seit dem 1.1.1989 bestehenden neuen Förderungsmöglichkeit zur Modernisierung ÜBS aus dem Haushalt des BMBW ein großes Interesse haben. Der seit langem festgestellte Bedarf an einer fortlaufenden Modernisierung ÜBS wird durch die Praxis bestätigt. Erfahrungen mit sogenannten „Förderungs-Programmen“ haben gezeigt, daß ein Attentismus entsteht, der dazu beiträgt, daß erforderliche Anpassungsinvestitionen zurückgestellt werden. Unter diesen Umständen wird eine erforderliche, sinnvolle Planung der Träger ÜBS erschwert. Hier hat nun die Konzeption der Bundesregierung und der Beschluß des Deutschen Bundestages die notwendige Klarheit geschaffen.

Eine effektive Umsetzung der Förderung erfordert zu gegebener Zeit eine Überprüfung mit dem Ziel einer Anpassung an die neuen Anforderungen. Es gilt, den Bedarf an baulichem Modernisierungsaufwand und die Auswirkungen neuer Technologien bei der Ausstattung ÜBS weiterhin zu beobachten, um den Trägern bei der Planung und Weiterentwicklung von Vorhaben zur Erhaltung funktionstüchtiger moderner ÜBS entsprechende Hilfen anbieten zu können. Fragenkomplexe wie z. B.

- Verbesserung der Anpassung an den dynamischen Wandel der Technik,
- wirtschaftlicher Einsatz der Gerätschaften und Entwicklung von Überprüfungsinstrumentarien für die anfallenden Betriebskosten, Koordination öffentlicher Förderung,

- planvolle und systematische Arbeitsweise bei der Neugestaltung pädagogisch-didaktisch sinnvoller Lehrgangsprogramme in Kooperation mit anderen Trägern ÜBS,
- Möglichkeiten einer schnelleren Reaktion auf die neuen Anforderungen durch flexiblere und breit angelegte Lehrgangsprogramme,
- weitere Entwicklung von Seminarkonzepten zur Sicherstellung der Qualifikation des Ausbildungspersonals,
- Übernahme weiterer Aufgaben im Rahmen des Technologie-

Transfers in Zusammenarbeit mit anderen Institutionen

müssen weiterhin untersucht und gelöst werden (s. auch Thesenpapier zum Forschungsprojekt FP 6.022 „Auswirkungen neuer Technologien auf Strukturen ÜBS des Handwerks“, U. Schöpke, K. Berger, Th. Dahm). Für die Träger ÜBS ist es gut zu wissen, daß nun der Bund bereit ist, die erforderliche Modernisierung der ÜBS im Interesse der notwendigen Berufsbildung in Klein- und Mittelbetrieben langfristig finanziell mit abzusichern.

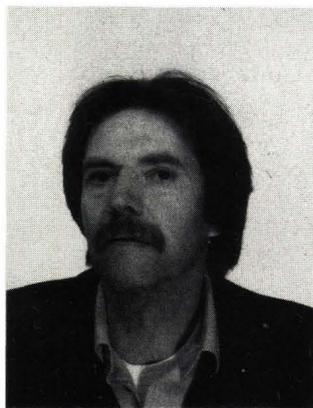
## Der Arbeitsplatz als Lernfeld

Ein innovatives Weiterbildungskonzept

Gerhard Herz, Hans G. Bauer, Michael Brater, Kurt Vossen

*Daß die betrieblichen Einsatzplätze wichtige, ja durch eine Lehrwerkstatt gar nicht ersetzbare Lernmöglichkeiten bieten, wird immer deutlicher erkannt, aber immer noch zu wenig genutzt. Berufliche Handlungsfähigkeit als übergeordnetes Ausbildungsziel kann nur durch eine optimale Vernetzung systematisch-didaktisierten Lernens (meist in der Lehrwerkstatt) und aufgabenbezogenen Lernens in betrieblichen Realsituationen erreicht werden. Eine Voraussetzung dafür ist die Erschließung der betrieblichen Arbeitsplätze als Lernplätze. Dadurch werden die „Inhaber“ dieser Arbeitsplätze, meist Facharbeiter, in eine pädagogische Verantwortung gestellt, auf die sie in der Regel nicht vorbereitet sind. In einem Modellversuch, den die BAYER AG durchführt, wird ein arbeitsplatzbezogenes Qualifizierungskonzept erprobt, das die nebenberuflichen Ausbilder in die Lage versetzen soll, diese Aufgabe deutlicher zu sehen und mit den Mitteln, die ihnen inhaltlich, organisatorisch und zeitlich an ihrem Arbeitsplatz zur Verfügung stehen, produktiv zu bewältigen. Eine Folge von sieben Seminaren, verbindende Aufgabenstellungen und die dabei institutionalisierte Kooperation mit den hauptberuflichen Kollegen sind die wesentlichen strukturellen Komponenten dieses Modellversuchs.*

*Die BAYER AG kooperiert in der Konzeption, Durchführung, Moderation und wissenschaftlichen Begleitung dieser Maßnahme mit der Gesellschaft für Ausbildungsforschung und Berufsentwicklung e. V., München.*



Hans G. Bauer  
Diplom-Soziologe. Gesellschaft für Ausbildungsforschung und Berufsentwicklung e. V., München. Projektentwicklung und Seminar Moderation im Modellversuch.



Michael Brater, Dr. phil. M. A.  
Gesellschaft für Ausbildungsforschung und Berufsentwicklung e. V., München. Wissenschaftliche Begleitung des Modellversuchs.