



Innovation und Transfer durch modellversuchsübergreifende Arbeitskreise

► **Arbeitskreise sind ein wichtiges Instrument innovativer Modellversuchsarbeit in der beruflichen Bildung. Die Zusammenarbeit inhaltlich und methodisch verwandter Modellversuche beruht auf gegenseitiger Information, Erfahrungsaustausch und – sofern gewollt – auch der direkten Kooperation der Beteiligten. In der Modellversuchsgeschichte des BIBB hat sich die Initiierung und Betreuung solcher Arbeitskreise als ein sinnvolles Instrument erwiesen. In diesem Beitrag werden Grundsätze dieser Arbeit und aktuelle Schwerpunkte der Modellversuchsarbeit vorgestellt.**



HENNING BAU

Wiss. Mitarbeiter im Arbeitsbereich
„Modellversuche“ im BIBB



HEINZ HOLZ

Leiter des Arbeitsbereichs „Modellversuche“
im BIBB



DOROTHEA SCHEMME

Dr. phil., wiss. Mitarbeiterin im Arbeitsbereich
„Modellversuche“ im BIBB

Themenbezogene Modellversuchs-Arbeitskreise stellen wirksame Arbeits- und Kooperationsformen dar, um Innovationen und den Transfer von Innovationen auf breiter Grundlage vorzunehmen sowie die Qualität der Wirtschaftsmodellversuche zu sichern und zu verbessern. Sie dienen dazu, den Austausch- und Diskussionsprozess unter den Beteiligten vor dem Hintergrund der praktischen Umsetzungserfahrungen zu intensivieren und zu bündeln. Im Dialog werden die Chancen, aber auch die offenen Fragen im Zusammenhang mit der Implementation vorliegender Konzepte gesichtet und erörtert. Um inhaltliche und abteilungsübergreifende Verknüpfungen zu schaffen, werden zusätzlich im BIBB laufende Forschungsprojekte in die Arbeitskreise einbezogen.

Ziel dieser Arbeitskreise ist es, dass

- sich die Akteure gegenseitig über den Stand ihrer Arbeiten unterrichten,
- dass sie unter evaluativen Aspekten und übergreifenden Gesichtspunkten die gewonnenen Erfahrungen und Erkenntnisse aus der Modellversuchspraxis gemeinsam reflektieren und
- die wesentlichen Ergebnisse auch gemeinsam veröffentlichen.

Die Informationen über das Spektrum der in Modellversuchen und Modellversuchsschwerpunkten entwickelten und erprobten Problemlösungsansätze werden praxisnah aufbereitet und so einer breiteren Öffentlichkeit zugänglich gemacht.

Beispiele aus der bisherigen Modellversuchsgeschichte sind der Arbeitskreis „*Dezentrales Lernen*“, in dem durch den Zusammenschluss mehrerer Betriebe und Modellversuche eine wirksame Aufwertung des Lernortes Arbeitsplatz erreicht wurde, und der Arbeitskreis „*Umweltschutz in der beruflichen Bildung*“, durch den neue Methoden, Medien, Konzepte und Strategien für eine „berufliche Umweltbildung“ geschaffen wurden.

Derzeit gibt es im BIBB insgesamt neun Arbeitskreise (vgl. Kasten). Einige arbeiten bereits seit Jahren erfolgreich; ihre Ergebnisse bilden die Grundlage für diesen Beitrag. Andere wiederum befinden sich erst am Anfang ihrer Arbeit. Die Arbeitskreise treffen sich in regelmäßigen Abständen im Plenum und richten darüber hinaus Workshops zu zentralen Aspekten ein. So wurde z. B. ein schwerpunktübergreifender Workshop „Methoden der wissenschaftlichen Begleitforschung“ eingerichtet.

Modellversuchsreihe: Zusatzqualifikationen in der beruflichen Bildung

Um Zusatzqualifikationen auf breiter Ebene zu fördern, wird in derzeit 14 Wirtschaftsmodellvorhaben ein weites Spektrum differenzierter Zusatzqualifikationen entwickelt und erprobt, das die thematische Vielfalt gegenwärtiger Qualifikationsanforderungen in den Bereichen Industrie, Handwerk und Dienstleistungen widerspiegelt.¹ Im Interesse einer Förderung von Differenzierung und Variabilität in der Berufsbildung werden unterschiedlich akzentuierte Zusatzqualifikationen gefördert – mit zahlreichen Fassetten, angepasst an die jeweilige betriebliche, branchen- und regionalspezifische Situation. Um neue Beschäftigungsfelder zu erschließen, werden Aspekte der Zielgruppenförderung mit innovativen Bildungsakzenten und Reformansätzen in den jeweiligen Berufsfeldern kombiniert. Vorläufer dieser Modellversuchsreihe war das Koblenzer Modellvorhaben „Betriebsassistent im Handwerk“, der bereits 1985 anlief.² Die übrigen Modellvorhaben starteten seit Mitte der 90er Jahre. Als transferfähige Modellversuchsprodukte werden praxisnahe Handlungskonzepte, Leitfäden, Module, Instrumentarien, Methoden, Materialien und Medien bereitgestellt. Ein modellversuchsübergreifender Sammelband enthält konkrete Beispiele aus den Einzelmodellvorhaben für gelungene Innovationen der Erstausbildung durch Zusatzqualifikationen.³ Aus der Vielfalt bereits praktizierter Gestaltungsmodelle in der Bildungspraxis ergeben sich auch zwischen den Modellvorhaben Unterschiede hinsichtlich der folgenden Aspekte:

- Motive zur Einführung von Zusatzqualifikationen,
- Ziele, Funktionen, Dimensionen des Nutzens,
- Vorgehen bei der Bedarfsbestimmung,
- Inhalte,
- Zielgruppe, Teilnehmervoraussetzungen,
- Vermittlungskonzept, Organisationsformen,
- Dauer, Stundenumfang der Maßnahme,
- Grad der curricularen Integration,
- Dokumentation, Zertifizierung, Anrechenbarkeit,
- Kosten,
- Begriffsverständnis,
- Bezug zum Ordnungssystem.



Zur Erhöhung der Transparenz auf der Anbieter- wie auf der Nachfrageseite wurden in der gemeinsamen Diskussion der Beteiligten Qualitätsmerkmale benannt, die sich in den Modellvorhaben als bedeutsam erwiesen haben wie:

- Curriculare Beschreibbarkeit einschließlich vergleichbarer Bezeichnungen im Rahmen der Berufsinformation,
- Hinausgehen über die Ausbildungsordnung – inhaltlich und bezogen auf das Lernzielniveau,
- Ermöglichung von fachbezogenen und extrafunktionalen Kompetenzen,
- Integrative und plurale, lernortkooperative Anlage von Vermittlungskonzept und Vermittlungspraxis,
- Zeitliche Anlage begleitend zur Erstausbildung bzw. unmittelbar danach,
- Angemessene Relation zwischen Stundenumfang und Qualifizierungsziel,
- Zertifizierung mindestens in Form einer Bescheinigung über die Teilnahme und ggf. Anrechenbarkeit auf anerkannte Weiterbildungen,
- Zusätzliche Verwertbarkeit auf internem und/oder externem Arbeitsmarkt.

Inhaltlich geht es in den Modellvorhaben um Erweiterung und Vertiefung fachlicher Kompetenzen einschließlich gewerke- und berufsfeldübergreifender Kompetenzen, um erweiterte und vertiefte Schlüsselkompetenzen in den Bereichen Organisation, Kommunikation und Kooperation sowie um aufstiegsorientierte spezielle Befähigungen wie z. B.

Aktuelle Modellversuchs-Arbeitskreise

• AK Zusatzqualifikationen	14 Modellversuche
• AK Lernende Organisation	17 Modellversuche
• AK Prozessorientierung	5 Modellversuche
• AK Bildungsdienstleister	12 Modellversuche
• AK Lernortkooperation	10 Modellversuche
• AK Lern- und Arbeitsaufgaben	10 Modellversuche
• AK Qualifizierung älterer Arbeitnehmer	8 Modellversuche
• AK Nachqualifizierung	5 Modellversuche
• AK Bauberufe	5 Modellversuche

Fremdsprachen. Dabei kommt es zu einer Ausdifferenzierung dieser Kompetenzdimensionen. So wird gegenwärtig – integriert in die Bearbeitung entsprechend ausgewählter Lern- und Arbeitsaufträge – in einzelnen Modellvorhaben die Förderung einer Reihe zusätzlicher methodischer und sozialer Kompetenzen erprobt.

Modellversuchsreihe: Berufsbildung im „Lernenden Unternehmen“

Lern- und Dialogkultur und – infolge der wachsenden Geschwindigkeit der Wissenserneuerung – auch Wissensmanagement gelten als Schlüsselbegriffe für die Vision vom ‚Lernenden Unternehmen‘. Erweiterte Lernkonzepte, die individuelles Lernen, Gruppenlernen und Organisationslernen umfassen, kennzeichnen die Vorstellung vom „Lernenden Unternehmen“. So werden nicht nur Veränderungen im Denken und Handeln von Personen und Gruppen erzielt, sondern gleichzeitig werden die materiellen, sozialen und organisationalen Bedingungen des Lernens und Arbeitens mit entwickelt.

Die Stärke eines „Lernenden Unternehmens“ liegt in der beruflichen Bildung, die Innovationen nicht abwartet, sondern sie aktiv mitgestaltet. Sie liegt ferner in der Anwendungsorientierung des Lernens und in der Einbindung aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in die Veränderungsprozesse. Leitideen wie „Dezentralisierung“, „Handlungsorientierung“ und verstärkte „Mitarbeiterbeteiligung“ sowie „selbst organisiertes Lernen“, ausgerichtet an realen Arbeits- und Geschäftsprozessen, kennzeichnen den Wandel in der beruflichen Bildung. Lernen erfolgt an Arbeitsaufgaben in dem Maße, wie Arbeitsumgebungen entsprechend lernförderlich gestaltet und Spielräume für eigenverantwortliches Arbeiten und Lernen eröffnet werden. Um unternehmerische und individuelle Perspektiven besser aufeinander abzustimmen, wird die Qualifizierungsplanung und -durchführung integriert in die betriebliche Personal- und Organisationsentwicklung.

Im Mittelpunkt von derzeit 17 Modellvorhaben⁴ stehen gestalterische Ansätze der Befähigung zur Mitarbeit in einem „Lernenden Unternehmen“. Hierzu werden praxisnahe Handlungskonzepte, Leitfäden, Fallbeispiele, Instrumentarien, Materialien und Medien entwickelt, erprobt und als transferfähige Produkte bereitgestellt, um konzeptionelles und methodisches Wissen in den Unternehmen zu verankern.⁵ Besondere Bedeutung kommt der Ausgestaltung von kleinen und mittleren Unternehmen zu lernenden Organisationen zu.

Kernstücke einer Lern- und Organisationskultur zur Unterstützung von Veränderungsprozessen, die gegenwärtig in Unternehmen erprobt werden, sind:

a) *Erweiterte Lernorientierungen* (Selbstorganisation, Gruppenlernen, Gestaltungsorientierung, informelles und or-

ganisiertes Lernen, flexible Lern- und Sozialformen an pluralen Lernorten, lernförderliche Arbeitsumgebungen einschließlich Lernhilfen und Begleitung, Selbstevaluation sowie lebenslanges Lernen)

b) *Vernetzungsaspekte* (integriertes Arbeiten und Lernen, Lernortkombination, Lernen von Personen, Gruppen und Organisationen (funktions-, hierarchie-, geschlechts- und generationsübergreifend), Integration von Berufsbildung, Personal- und Organisationsentwicklung, Lernen in unternehmensübergreifenden Netzwerken, Dialog zwischen Praxis und Wissenschaft)

c) *Wissensmanagement* (Austausch, Sammlung und Auswertung von Erfahrung und Wissen einschließlich Zugriff auf externe Wissensquellen; Wissensbewertung; Aufbereitung, Visualisierung, Vergegenständlichung sowie Ablage und Speicherung; Präsentation, Weitergabe, Verbreitung bzw. Abruf; Nutzung und Anwendung sowie Überprüfung, Weiterentwicklung und Aktualisierung)

Die einzelnen Modellvorhaben spiegeln die thematische Vielfalt und Differenziertheit gegenwärtiger Qualifikationsanforderungen in Industrie, Handwerk und Dienstleistungsbetrieben wider.

Modellversuchsreihe: Prozessorientierte Berufsbildung

Betriebliches Lernen findet zunehmend in sich wandelnden und vernetzten Arbeitsprozessen statt. Im Arbeitsprozess funktional unterschiedliche Tätigkeiten hängen in Geschäftsprozessen zusammen. Unberechenbare Veränderungen des Umfeldes und Dynamiken innerhalb einer Organisation erfordern ein hohes Problemlösepotenzial für komplexe Aufgaben und ein flexibles internes Reagieren bei minimalen Reibungsverlusten. Von Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen wird zunehmend erwartet, dass sie im Sinne des Gesamtprozesses verantwortlich und elastisch denken und handeln. Dies setzt voraus, dass sie die Zusammenhänge ihrer Arbeit analysieren können und besser verstehen sowie dass sie in der Lage sind, Fehlentwicklungen frühzeitig zu korrigieren im Hinblick auf Qualität, Kosten und Zeit. Die Befähigung zur erfahrungs- und wissensbasierten Mitgestaltung der Arbeitswelt ist mittlerweile ein Leitbild moderner Berufsbildung. Um den Anschluss der Berufsbildung an die Facharbeit in sich wandelnden und vernetzten Arbeits- und Geschäftsprozessen zu sichern, bedarf es einer arbeitsprozessbezogenen Aus- und Weiterbildung im Zusammenhang mit einer stärker partizipativen Organisationsentwicklung, die die Lern- und Bildungspotenziale konkreter Arbeit ausschöpft und nutzbar macht.⁶ Zur Überwindung funktionsorientierter Konzepte wird im Rahmen von derzeit fünf vom BIBB geförderten und be-

treuten Modellvorhaben daran gearbeitet, charakteristische Arbeitsaufgaben und -prozesse zu entschlüsseln. Im Arbeitskreis wird gefragt nach:

- auslösenden Motiven,
- Vorgehen bei der Ermittlung des Qualifikationsbedarfs,
- inhaltlich relevanten Dimensionen der Arbeitsprozesskompetenz,
- didaktischen Wegen, Methoden und Instrumentarien der Vermittlung entsprechender Kompetenzen,
- der neuen Rolle der Ausbilder und Ausbildungsbeauftragten und Möglichkeiten einer Qualifizierung für diese Gruppen,
- angemessenen Organisationsformen für eine dual-koooperative Umsetzung der Arbeits- und Geschäftsprozessorientierung, die berufliches Erfahrungslernen und Wissensaneignung verknüpfen sowie
- geeigneten Bewertungsmethoden.

Modellversuchsreihe: Bildungsdienstleister

Der Anstoß für diesen Arbeitskreis hat der Wandel vom Bildungsträger zum Bildungsdienstleister gegeben. Gemeint ist damit, dass standardisierte und vorgefertigte Dienstleistungen, wie etwa Lehrgänge und Seminare, den spezifischen Bildungsbedürfnissen insbesondere kleiner und mittlerer Unternehmen häufig nicht mehr gerecht werden. Gefragt sind zunehmend maßgeschneiderte Bildungskonzepte, die auf einzelbetriebliche Rahmenbedingungen eingehen. Auch hier wandeln sich die Bildungskonzepte im Trend einer zunehmenden Differenzierung und Individualisierung. Diese Fragen spielten seit den 90er Jahren in zahlreichen Modellversuchen eine Rolle, sodass sich Anfang 2000 aus insgesamt 12 Modellversuchen Bildungsdienstleister und ein Kern von 4 Dienstleistern (über ein Benchmark eng verknüpft) zu einem Arbeitskreis zusammengeschlossen haben. Hauptanliegen dieses Arbeitskreises ist eine enge Kooperation bei der Erarbeitung von kundenorientierten Bildungsdienstleistungen.

Vorrangiges Ziel ist zunächst eine Fallsammlung von Dienstleistungsaktivitäten, die in besonders enger Weise, direkt mit dem Kunden erarbeitet, durchgeführt und evaluiert werden. Diese Fallsammlung soll in einer Broschüre veröffentlicht werden. Über eine Internetplattform wird eine permanente Aktualisierung abgesichert.

Folgende Aktivitäten stehen dabei im Vordergrund des Arbeitsprogramms:

- Bildungsdienstleister lernen gemeinsam mit ihren Kunden (der Kunde als Koproduzent);
- Bildungsdienstleister lernen gemeinsam und voneinander (Ausprägung von Kooperationsnetzen und Benchmarkansätzen);

- Kundenorientierung beim Bildungspersonal erreichen;
- Organisations- und Personalentwicklung beim Bildungsdienstleister;
- Vertrauensmanagement und Kundenmanagement.

Modellversuchsreihe: Kooperation der Lernorte in der beruflichen Bildung

Ein weiterer modellversuchsübergreifender BIBB-Arbeitskreis hat seine Arbeit Anfang 2001 aufgenommen. Der Arbeitskreis „Kooperation der Lernorte in der beruflichen Bildung“ befasst sich mit Fragen der Zusammenarbeit der an der beruflichen Aus- und Weiterbildung beteiligten Partner. Er unterscheidet sich von den übrigen Arbeitskreisen, da er über den Kreis der vom BIBB betreuten und geförderten Wirtschaftsmodellversuche hinausgeht und eine Zusammenarbeit mit den Modellversuchen des von der Bund-Länder-Kommission für Bildungsplanung und Forschungsförderung (BLK) 1999 initiierten Programms „Kooperation der



Lernorte in der beruflichen Bildung – KOLIBRI“ vorsieht.⁷ (vgl. auch den Beitrag von G. Ploghaus in diesem Heft – die Red.). Mit diesem BLK-Programm wird generell eine Intensivierung und Weiterentwicklung der Lernortkooperation angestrebt. Dazu werden in sog. Maßnahmebereichen konkrete Perspektiven der Zusammenarbeit aufgezeigt: unter anderem in der Entwicklung curricularer und modularer Konzepte, bei der Entwicklung von Instrumenten zur Beurteilung von Sozial- und Methodenkompetenzen, in der Frage der Integration von Praxisbezügen in vollzeitschulische Ausbildungsgängen, bei der Sicherung des Ausbildungserfolgs besonderer Zielgruppen sowie in der Intensivierung und Verstärkung der Lernortkooperation.

Bei fünf der insgesamt 26 im Rahmen des BLK-Programms geförderten Modellversuche handelt es sich um sog. „Zwillingsmodellversuche“, in denen inhaltlich und konzeptionell aufeinander abgestimmt, spezifische Aspekte der Zusammenarbeit aus schulischer Sicht (durch BLK-Modellversuche) und aus betrieblicher Sicht (durch BIBB-Wirt-

