

## **Forschung aus der Praxis für die Praxis: Wie viel Marketing braucht Transfer?**

Wissenschaftliche Begleitung des Förderschwerpunktes „Neue Wege in die duale Ausbildung – Heterogenität als Chance für die Fachkräftesicherung“

### **Forschung aus der Praxis für die Praxis**

**Gabriele Marchl, ISOB-GmbH, Regensburg**

Hintergrund Folie: Warum braucht es eine handlungsorientierte MV-Forschung und was leistet sie?

Seit der Veröffentlichung der Förderrichtlinie sind über die Auswahl und Umsetzung der MV bis zur heutigen Veranstaltung rund 4 Jahre vergangen. In dieser Zeit hat sich bestätigt, was das Modellversuchsprogramm antizipiert hatte: den steigenden Handlungsbedarf im dualen System, angesichts der demografischen, aber gesellschaftlichen, wirtschaftlichen und technologischen Herausforderungen vor allem für KMU. Allerdings hat sich in dieser Zeit die Lage auf den Ausbildungsmärkten auch deutlich zugespitzt. Der Lehrstellenmangel ist vielerorts in einen Lehrlingsmangel umgeschlagen, bei steigendem Bedarf an qualifizierten Fachkräften.

Somit ist, wie wir als WB des FSP während der Umsetzung feststellen konnten, der Handlungsdruck in der Praxis deutlich gestiegen. Den Ausbildungsunternehmen ist bewusst geworden, dass sie mit den gewohnten Handlungsstrategien und Aktivitäten nicht mehr zu den Auszubildenden und späteren Fachkräften kommen werden, die sie benötigen. Die Frage, was hier und heute, aber auch morgen noch getan werden muss, praktisch aber auch getan werden kann, richtet sich an eine handlungsorientierte Modellversuchsforschung.

Mit der Erarbeitung und Bereitstellung von Handlungswissen stellt dieser Forschungsansatz sicher, dass die in der Praxis Betroffenen zu Beteiligten im Forschungsprozess werden. Kooperativ und zeitnah zu den aktuellen Herausforderungen, z.B. im laufenden Ausbildungsjahr, unter den gegebenen Bedingungen von Branche, Region) wird erhoben, welcher Handlungs- und Unterstützungsbedarf besteht und welche Handlungskonzepte dazu entwickelt und erprobt werden müssen.

Dem BMBF zufolge (Pressemeldung vom 8. April) gilt es angesichts veränderter Ausbildungsmärkte "Betriebliches Angebot und Nachfrage der Jugendlichen zusammenzuführen". Aus dieser heutigen Perspektive betrachtet, hat dieser FSP Vorarbeit geleistet. Daran können die neue BMBF Initiative "Chance Beruf", aber auch andere Programme und Projekte anknüpfen.

1. Im Handlungsfeld Berufsorientierung können die bereits vorhandenen Förderinstrumente innovativ ergänzt werden durch eine verstärkte aktive Beteiligung von ausbildenden KMU an diesen Prozessen. Nach unseren Erkenntnissen wirkt duale Berufsbildung dann attraktiv und inklusiv, wenn sie für das ganze Spektrum von Jugendlichen direkte Übergangswege in betrieb-

- liche Ausbildung aufzeigt und öffnet. Ausbildungsunternehmen müssen Jugendlichen Erfahrungs- und Erprobungsräume für ihr Ausbildungsangebot in der Praxis zur Verfügung stellen und ermöglichen, aus eigener Erfahrung reflektierte Berufswahlentscheidungen zu treffen.
2. Die neuen Bildungsketten führen nicht nur von der Schule in die duale Ausbildung, sondern auch bis zum erfolgreichen Ausbildungsabschluss.
  3. Externes Ausbildungsmanagement/ Assistierte Ausbildung ist eine unverzichtbare Säule der dualen Berufsausbildung und bietet Azubis und Unternehmen Bildungsdienstleistungen an, die beide Seiten im gesamten Prozess der Ausbildung unterstützen. Im bleibenden Konkurrenzkampf um Auszubildende und ausgebildete Fachkräfte wird es in Zukunft ganz entscheidend auf die Bindung des Fachkräftenachwuchses an das Ausbildungsunternehmen ankommen.
  4. Dazu benötigt betriebliches, aber auch außerbetriebliches Ausbildungspersonal Know-how, Handlungsanleitungen und Coaching-Angebote: eine Vielfalt von neuen Qualifizierungsangeboten „on the job“, für die berufsbegleitende Weiterbildung von Bildungspersonal und Module für die Ausbildung der Ausbilder/-innen stehen zur weiteren Anwendung bereit. Was für ein Transferpotenzial in diesen Erkenntnissen und Ergebnissen steckt, wird nun Herr Prof. Dr. Jenewein erläutern.

## **Verstetigung und Transfer**

### **Prof. Dr. Klaus Jenewein, Otto-von-Guericke-Universität, Magdeburg**

Im Konzept einer handlungsorientierten Begleitforschung sind zwei Konzepte zentral: Die Unterstützung der Modellversuche bei der Verstetigung ihrer Handlungsansätze und beim Transfer ihrer Ergebnisse.

#### *Verstetigung:*

Bewährte Handlungsansätze und Instrumente müssen in das Handlungsfeld der Modellversuche so implementieren werden, dass eine nachhaltige Nutzung über die Laufzeit des Modellversuchs hinaus gewährleistet wird. Verstetigung ist wesentliches Merkmal eines gelingenden Modellversuchs.

#### *Erkenntnis- und Ergebnistransfers:*

- Auf der Modellversuchsebene werden entwickelte und erprobte Instrumente auf andere Ausbildungsregionen oder andere Ausbildungsberufe übertragen;
- auf der Programmebene des Förderschwerpunkts werden Erkenntnisse, Theorien und Instrumente für die Handlungssysteme Politik, Berufsbildungspraxis und Berufsbildungsforschung aufbereitet.

Hierzu vielleicht ein Beispiel aus der eigenen Modellversuchsarbeit: Der Modellversuch „Ausbildung in Vielfalt“ hat es übernommen, das Jugendwohnen als In-

strument zur Unterstützung kleiner und mittlerer Unternehmen im demographischen Wandel zu entwickeln, deutsche und ausländische Jugendliche in ihrer Berufsausbildung an Unternehmensstandorten zu unterstützen, die sich nicht an ihrem Heimatort befinden – und damit den Unternehmen die Möglichkeit zu geben, auch außerhalb des mehr und mehr beschränkten Angebots ihrer Regionen geeignete Auszubildende zu akquirieren.

Ein Handlungskonzept „Qualitätsentwicklung im Jugendwohnen“ wurde als Modell ausgearbeitet, durch insgesamt acht Programmbausteine untersetzt und in Form von Materialien dokumentiert, die zentraler Bestandteil der regionalen Informations- und Kooperationsstrategie der Wohnheime mit kleinen und mittleren Unternehmen sind.

Bausteine und Instrumente wurden in regionalen Transferveranstaltungen in Erfurt, Schweinfurt und Koblenz Vertretern der regionalen Wirtschaft im Rahmen von Veranstaltungen wie „Unternehmerfrühstück“ vorgestellt, und auf diesem Wege wurde für die Wohnheime ein regionales Kooperationsfeld erschlossen, das sie für die Implementierung der Programmbausteine und für die Entwicklung der Zusammenarbeit mit regionalen KMU nutzen können.

Programm, Bausteine und Instrumente wurden in der Jahresversammlung des Kolping-Verbands den bundesweit in den Wohnheimen tätigen Fachkräften vorgestellt mit der Perspektive, dass diese entwickelte Handlungsansätze für ihre eigene Tätigkeit einsetzen und somit ihren Markt erweitern und ausbauen können. Zudem hat die wissenschaftliche Begleitung über die ZWH die Anbindung an die Handwerkskammern hergestellt und die Grundlage dafür geschaffen, dass die Erkenntnisse und Ergebnisse in einem breiteren Handlungsfeld auch außerhalb des Modellversuchs aufgegriffen werden können. Diese Aktivitäten dienen sowohl *der Verstetigung des Handlungsansatzes* in den Wohnheimen des Kolping-Verbands als auch *dem Ergebnistransfer* zu anderen im Handlungsfeld tätigen Einrichtungen, bspw. der von den Handwerkskammern in vielen Regionen betriebenen Wohnheimen.

Eine solche Handlungsstrategie ist zusammen mit allen Modellversuchen bearbeitet und geleistet worden.

Noch offen sind zu einem wichtigen Teil die Zusammenführung der Ergebnisse und ihre Aufbereitung für die Bezugssysteme – bspw. Berufsbildungspraxis, Bildungsforschung, Bildungspolitik oder auch für die Ordnungsarbeit im beruflichen Bildungssystem. Hier sind die Ergebnisse der 17 Modellversuche zusammen zu führen und – bspw. in der Form von Handreichungen für Unternehmen und deren betriebliches Bildungspersonal – aufzubereiten. Dies wird in den kommenden Monaten geschehen, wenn die Abschlussberichte der Modellversuche vorliegen und ausgewertet werden können.

## **Marketing und Transfer: Was bereits geleistet wurde und was noch zu tun ist**

**Peter Jablonka, Forschungsgruppe SALSS, Berlin**

Beim Begriff „Marketing“ denken die meisten wahrscheinlich vor allem an Werbung. Marketing bedeutet aber viel mehr: Es geht dabei um die Gestaltung von Produkten, um deren Preise, um geeignete Vertriebswege und -formen und um die Kommunikation, insbesondere um Werbung und Öffentlichkeitsarbeit.

#### *Zunächst zur Gestaltung unserer Produkte*

Es liegen bereits Produkte in vielfältiger Form und Verfügbarkeit vor – viele von ihnen bereits veröffentlicht und damit von den daran Interessierten nutzbar. Als Beispiel möchte ich den Leitfaden für das ausbildungsorientierte Praktikum des IFP Regensburg anführen. Ausbildungsbetriebe, die ihre Praktika effektiver und effizienter gestalten wollen, können diesen Leitfaden online nutzen. Die Adressaten sind definiert, der personelle und zeitliche Aufwand ist auf kleinbetriebliche Ressourcen abgestimmt und der zu erwartende Nutzen – nämlich die realistische Chance, passende Auszubildende zu finden, dürfte nachvollziehbar sein. Hinzu kommt, dieses „Produkt“ ist sicherlich eine Innovation – ein vergleichbares Instrument zur Unterstützung der zielgerichteten Auswahl geeigneter Auszubildender gibt es (unseres Wissens) bisher nicht, dieses Produkt steht damit auch nicht im Wettbewerb mit anderen.

[Ähnlich z.B.: Das Planspiel „Unternehmerisch denken“ von EJSA Rothenburg, die Zusatzqualifikation „Wirtschaftskenner Türkei“ oder die Weiterbildungsmodule für Ausbildungskräfte des ifw Meuselwitzer Bildungszentrums. Diese Produkte liegen als klar umrissene Angebote vor und können von den unterschiedlichen Adressatengruppen genutzt werden.]

Nicht ganz so einfach stellt sich die Sache dar, wenn wir uns mit einem komplexen Unterstützungsangebot wie dem „externen Ausbildungsmanagement“ befassen: Dieses reicht von der Suche nach geeigneten Auszubildenden, über die Planung und Organisation der Ausbildung bis zur Begleitung von Ausbildungsverhältnissen. Hier stellt sich die Frage des optimalen Zuschnitts einzelner Produkte: Wird ein umfassendes „Rundum-Sorglos-Paket“ angeboten, das all diese Leistungen, die sich über einen Zeitraum von mehr als vier Jahren erstrecken können, umfasst? Konzentriert man sich auf einzelne Abschnitte dieses Gesamtprozesses, zum Beispiel auf die Unterstützung bei der Suche und Auswahl von Auszubildenden oder auf die Begleitung der Ausbildung im ersten Ausbildungsjahr? Oder bietet man einzelne Bausteine an, wie zum Beispiel ein Kompetenzfeststellungsverfahren oder ein Ausbildercoaching – die dann gegebenenfalls im Baukastensystem kombinierbar sind.

Und schließlich: Was noch aussteht, ist die Systematisierung der Konzepte und Instrumente der einzelnen Modellversuche auf der Ebene des Förderschwerpunkts – also hin zu einem eigenständigen Produkt des Programms insgesamt: z.B. in einem umfassenden Handbuch für KMU zur Sicherung ihres Fachkräftenachwuchses und zur Nutzung der vielfältigen Potenziale aller Jugendlichen und jungen Erwachsenen.

#### *Nun zu den Preisen der Produkte*

Es wurden zum Teil Produkte entwickelt und erprobt, die für alle Interessenten frei zugänglich und kostenfrei zu nutzen sind. Das heißt, die Entwicklungskosten wurden durch die Förderung der Modellversuche bereits voll abgedeckt. Dies gilt z.B. für den genannten Leitfaden für das ausbildungsorientierte Praktikum.

Dann haben wir andere Produkte, für die die Kosten relativ leicht bestimmbar sind. Zum Beispiel gilt dies für Lehrgänge zur Vermittlung von Zusatzqualifikationen im Rahmen der Erstausbildung oder für die Weiterbildung von Ausbildungskräften. Finanziert werden diese Kurse durch entsprechende Beiträge der Teilnehmenden. Dann gibt es Instrumente, bei denen eine Mischfinanzierung die Fortführung des Modells – im Sinne einer Verstetigung – sichert: wie im dargestellten Beispiel der Vorbereitung auf die Altenpflegeausbildung der AWO durch Beiträge des Trägers der Kurse und der Betriebe (also der Seniorenheime) und zusätzlich im Rahmen der Einstiegsqualifizierung durch Mittel der BA.

Wir haben es aber auch mit Produkten zu tun, deren Preise noch genauer zu beziffern wären und deren Finanzierung auch noch nicht gesichert ist. Ich bleibe bei dem Beispiel des externen Ausbildungsmanagements: Was genau würde z.B. die Begleitung eines Ausbildungsverhältnisses kosten? Welche Kosten sollten bzw. könnten die Betriebe übernehmen? Wer trägt außerdem zur Finanzierung bei? Und was ist in diesem Zusammenhang von der Ankündigung der Regierungskoalition, die Chancen der assistierten Ausbildung zu nutzen, zu erwarten?

#### *Und zur Distribution bzw. zum Vertrieb*

Ich möchte mich dabei auf den Aspekt der sog. akquisitorischen Distribution beschränken. Das heißt, auf welchem Wege und durch wen werden potenzielle Abnehmer unserer Konzepte und Instrumente angesprochen und für deren Inanspruchnahme gewonnen?

Als zentrale Akteure sind dabei die Modellversuche bzw. deren Träger und das BIBB als Programmträger zu nennen.

Die Träger der Modellversuche sind hier bereits aktiv geworden, indem sie Unternehmen kontaktiert haben und dies auch weiterhin tun, um ihnen ihre Beratungs- und Unterstützungsleistungen anzubieten (Stichwort „Kaltakquise“). Insgesamt wurden im Rahmen der Laufzeit der Modellversuche Kontakte zu mehr als 3.000 Betrieben aufgenommen, und in etwa jedem dritten Fall kam es zu einer Kooperation in Form von Beratung und Unterstützung. Die Modellversuche nutzen dabei zudem ihre Netzwerke, vor allem auch, um nicht nur einzelne Betriebe, sondern auch Verbünde und Verbände für eine Kooperation zu gewinnen. Im Vordergrund steht dabei also die persönliche, direkte Ansprache durch die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen der Modellversuchsträger. Zudem werden interne Verteiler und auch Websites genutzt, potenzielle Kunden auf das Angebot aufmerksam zu machen.

Das BIBB präsentiert aktuell die Resultate des Programms vor allem auf zwei Websites: auf der des Förderschwerpunkts selbst (wo wiederum auf die Websi-

tes der einzelnen Modellversuche verlinkt wird) und auf [foraus.de](http://foraus.de), der Plattform für Ausbilder und Ausbilderinnen und alle an dem Thema „Betriebliche Ausbildung“ Interessierten. Zudem werden einzelne Instrumente und Beiträge aus dem Programm auch über das Good Practice Center öffentlich zugänglich gemacht.

Was (zumindest zum Teil) noch zu klären bleibt, ist wie auch noch weiteres, zum Teil sehr umfangreiches Material aus den Modellversuchen aufzubereiten und zu verbreiten ist. Dies gilt auch für die angedeuteten Modellversuchsübergreifenden Produkte. Zu denken ist hier sicher auch an Print-Produkte, die über diverse Kanäle bekanntgemacht und abrufbar werden.

#### *Zum Schluss zum Thema „Kommunikation“*

Im Zentrum der Kommunikationsstrategie für die Resultate des Programms steht das, was man im Marketing PR oder Öffentlichkeitsarbeit nennen würde, dann die Verbreitung von Informationen über die bereits genannten Online-Kanäle und über Printmedien sowie vereinzelt auch der Einsatz von Social Media. Und nicht zuletzt sind auch Veranstaltungen wie unsere heutige und andere Tagungen und Workshops dazuzuzählen. Es geht dabei darum, unsere Konzepte und Produkte auf Seiten der potenziellen Nutzer bekannter zu machen. Es geht um die Gewinnung von Meinungsführern als Multiplikatoren der Programmidee. Und es geht um die Einflussnahme auf Politik und Wissenschaft – im Kern darum, ein positives Verhältnis zum Umgang mit Heterogenität zu schaffen und dazu beizutragen, dass erkannt wird, dass in einem Mehr an Vielfalt die Lösung und nicht die Ursache vieler unserer Probleme liegt.

Ich könnte jetzt noch eine lange Liste von bereits vorliegenden, in Arbeit befindlichen oder geplanten Veröffentlichungen vortragen, möchte aber stattdessen darauf hinweisen, dass hier noch von allen Beteiligten eine ganze Menge zu tun ist und vor allem möchte ich zu einem Beispiel für die professionelle Medienarbeit eines unserer Modellversuchsträger überleiten...