



Good Practice – neue Innovationsstrategie in der Berufsbildung

Das Good Practice Center zur Förderung von Benachteiligten in der beruflichen Bildung (GPC) im BIBB

► Wissenstransfer ist ein wichtiges Ziel von Innovationsstrategien in der beruflichen Bildung. Unter dem Motto: „Voneinander wissen, miteinander sprechen, voneinander lernen – gute Praxis fördern“ startete im Jahr 2000 das Good Practice Center im BIBB. Es hat sich zum Ziel gesetzt, durch die Verbreitung von guten Lösungsansätzen und das Vorhalten eines internetgestützten Informationsangebots die Weiterentwicklung der Praxis im Feld der Förderung von Benachteiligten in der beruflichen Bildung voranzutreiben. Im Folgenden wird der Beitrag des GPC zum vorhandenen Sample von Innovationsstrategien in der beruflichen Bildung diskutiert und das Gesamtangebot des GPC dargestellt.



FRANZ SCHAPFEL-KAISER*

Wiss. Mitarbeiter im Arbeitsbereich
„Bildungswege, Kompetenzentwicklung,
Lernverläufe“ im BIBB

Innovationsstrategie – punktuelle Veränderung oder dezentrale Praxisförderung?

Seit mehr als 20 Jahren erprobt und evaluiert die Berufsbildungsforschung Innovationsstrategien mit schulischen und außerschulischen Modellversuchen. Sie werden verstanden als Erprobungsmodelle in der Bildungspraxis, die sich am wirtschaftlichen Wandel und an bildungspolitischen Zielsetzungen orientieren. Durch finanzielle Anreize und inhaltlich-konzeptionelle Orientierungen sollen Weiterentwicklungen in der Praxis gefördert werden. Ziel sind Umsetzungsmodelle mit Vorbildfunktion für eine veränderte Berufsbildungspraxis.

Stellen wir uns die Berufsbildungspraxis wie einen Teich vor, der komplexen Wirkungszusammenhängen unterworfen ist, so ließen sich Modellversuche mit gezielten Impulsen vergleichen, die ihren Transfer durch Öffentlichkeitsarbeit (Wellen) zu verstärken suchen und Tiefenwirkung sehr punktuell erreichen.

Gerade in der jüngsten Evaluation zeigte sich, dass es beim Transfer von Modellversuchen erhebliche Defizite gibt, die in ähnlicher Form auch in anderen Bereichen projektbezogener Innovationsstrategien auftreten. Dies trifft insbesondere dann zu, wenn es nicht gelungen ist, Modellversuchsergebnisse innerhalb der Laufzeit in strukturelle Veränderungen überzuleiten.¹ Aus der Vielzahl der Ursachen möchte ich zwei herausgreifen:

1. Die Modellversuche bleiben immer, auch wenn sie zu Programmschwerpunkten zusammengefasst werden, Einzelbeispiele mit besonderen Bedingungen.²
2. Nur in Einzelfällen trifft die bildungspolitische Zielsetzung auf parallele Ziele bei den beteiligten Institutionen und passgenaue Bedingungen vor Ort. Daraus ergeben sich Schwierigkeiten in der Verstetigung der Aktivität durch die institutionellen und individuellen Praktiker in den Modellversuchen.

Gerade die Überzeugung der Praktiker vor Ort wird zum entscheidenden Moment für gelungenen Transfer, der in institutionelle und individuelle Verantwortungsübernahme für die Projektziele übergeht.

Seit Sommer 2000 entwickelt das Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) mit Unterstützung des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) eine neue Innovationsstrategie, die den Wissenstransfer befördern soll, in diesem Falle speziell bezogen auf die *Förderung von Benachteiligten in der beruflichen Bildung*³ (vgl. Kasten). Hierbei sollen aus der Vielzahl der dezentralen Projekte und Praktiken „gute Lösungen“ aufgegriffen und anhand eines strukturierenden Filters ausgewählt und systematisiert werden. Die Lösungsidee wird auf den spezifischen Kniff reduziert und den interessierten Anwendern in der Praxis zugänglich gemacht. Die Praktikerinnen und Praktiker vor Ort sollen, im Abgleich zu ihren konkreten Handlungsbedingungen und Zielsetzungen, in die Lage versetzt werden, selbst die Entscheidung zur Übernahme der einen oder anderen Lösungsidee zu fällen.

Die zugrunde liegende Idee geht davon aus, dass bereits eine Vielzahl „guter Lösungen“ in der Praxis vorhanden sind, die, um im Bild zu bleiben, erst einmal aus dem vollen Teich geschöpft werden sollen und dann mithilfe eines Hohlspiegels wieder in die Breite der Praxis zurückgespiegelt werden, um dort eine Verbesserung der Praxis zu befördern (vgl. Abbildung 2). Parallel dazu werden Themennetzwerke (angedeutet durch die ovalen Kreise im Zwischenfeld) initiiert, die eine intensivere Auseinandersetzung mit Schwerpunktthemen bundesweit unterstützen.

Was macht Good Practice aus?

Nun stellt sich folgerichtig die entscheidende Frage: Was ist gut? Die bislang entwickelten Instrumente der Qualitätssicherung und des Qualitätsmanagements im Bildungskontext (Input-Output-Modell der Edding-Kommission, ISO, EFQM etc.) arbeiten mit messbaren Faktoren, bzw. sie erfassen die prozessbezogene Entwicklung von Qualität einer Institution oder eines Unternehmens.⁴ Sie enthalten wichtige Hinweise für Beschreibungsmerkmale von „Good Practice“. Dennoch reichten sie bei der Entwicklung des Good Practice Centers nicht aus für die Gestaltung von Auslesekriterien für eine „Good Practice“, da diese sich aus Variablen einer prozessbezogenen Weiterentwicklung der Praxis speist, die von realen Individuen getragen werden, die von der Verbesserung überzeugt sein müssen, weil sie tatsächlich die Zielsetzung und die konkreten Bedingungen vor Ort berücksichtigen.⁵

So beschreitet die Umsetzung der Good-Practice-Idee im BIBB neue Wege. Sie wendet nicht bestehende Qualitätskataloge an und wertet die Projekte mit einer „prozentua-

len Erfüllungsverteilung“ von qualitätsbestimmenden Faktoren aus, und sie weicht auch nicht auf die Entscheidungsvariante aus, besonders hervorzuhebende Praxismodelle in Gutachtergremien oder politisch besetzten Ausschüssen beraten und bewerten zu lassen. In dem neuen Modell gewinnt die Überzeugung Ausdruck, dass die Beurteilung dessen, was gut ist, den Akteuren vor Ort zu überlassen ist. Hier setzt sich also konsequent der Gedanke der dezentralen Entwicklung von Kompetenz fort.

„Gute Lösungen“ werden vor Ort entwickelt auf der Basis einer (mehr oder weniger bewussten) Theorie und komplexer Einflussfaktoren im konkreten Entwicklungsprozess. Die Entscheidung, ob andere Lösungen anregend, lernhaltig, also „gut“ sind, wird wiederum auf dieser Ebene gefällt. Dabei spielen die Zielgruppe eine Rolle, der zur Verfügung stehende Zeitraum, die Ausstattung der Einrichtung, die Ressourcen, die Kooperationspartner, die Personalausstattung und deren Qualifikation etc. All jene Momente entscheiden mit darüber, ob für die Praxis eine Lösung gut, im Sinne von hilfreich und transferfähig, ist oder nicht.

Das Good Practice Center zur Förderung von Benachteiligten hat auf dem Weg zu dieser Auffassung viele Zwischenstationen durchlaufen, die von der Auseinandersetzung mit bestehenden Qualitätsleitlinien (s. o.), internen

Benachteiligte in der beruflichen Bildung

Benachteiligt sind Personen, die aufgrund ihrer sozialen Ausgangssituation (z. T. Herkunft und Geschlecht) und individuellen Lernvoraussetzungen auf schwierige Bedingungen in der Berufsbildung treffen. Sie können durch sozialpädagogische Unterstützung, zielgruppenspezifische Lern- und Informationsangebote und die Beseitigung von Zugangsbarrieren gefördert werden. Das bildungspolitische Ziel, allen Menschen eine Chance zur beruflichen Aus- und Weiterbildung zu gewähren, erfordert das Vorhalten von besonderen Förderangeboten. Das Good Practice Center bezieht seine Aktivität auf den Übergang aus der Schule in Ausbildung und Arbeit, die Begleitung in der Arbeit und auf die berufliche Weiterbildung.

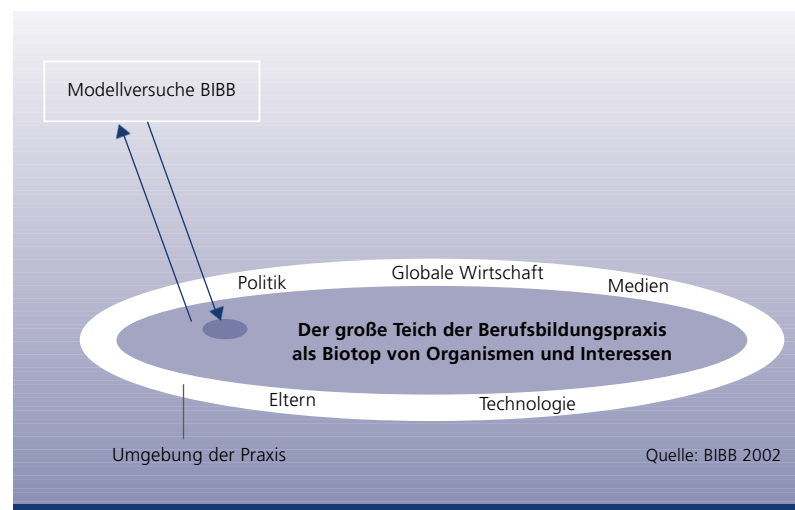
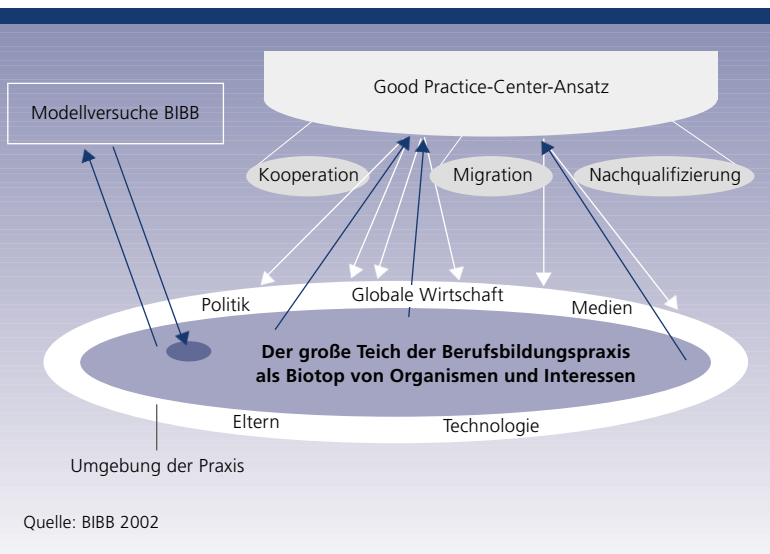


Abbildung 1 Die Wirkungsweise von Modellversuchen

Abbildung 2 Good Practice als neue Strategie der Benachteiligtenförderung



Übersicht Die Umsetzungsebenen von Good-Practice-Lösungen für Benachteiligte in der beruflichen Bildung

- 1 **Feststellung des lokalen Qualifikationsbedarfs**, z. B.: Konzepte, Methoden, Kooperationen
- 2 **Methoden der Zielgruppenakquise**, z. B.: aufsuchende Sozialarbeit, Einsatz von interkulturell geschultem Personal, Kooperation mit dem Sozialamt, Jugendberufshilfe, Migranten-Selbstorganisationen
- 3 **Diagnostische Instrumente**, z. B.: individuelle Förderplanung/ausführliche Erstgespräche, Analyse des soziokulturellen Backgrounds, Probezeit mit Beobachtung/Praktikum
- 4 **Lerninhalte**, z. B.: teilnehmerorientierte Inhaltsauswahl, Modularisierung, integrative Sprachförderung (Fachsprache), Nachholen von Schulabschlüssen, informationstechnische Grundbildung
- 5 **Didaktik und Methodik**, z. B.: Planspiele, fächerübergreifender Unterricht, individuelle Trainingsangebote, Stütz- und Förderunterricht, Einbeziehung möglicher Berufserfahrung
- 6 **Lehr- und Lernmaterialien**, z. B.: Didaktische Bausteine, Abläufe/Strukturen, Anschauungsmaterialien, Einsatz neuer Medien/Lernprogramme
- 7 **Lernorganisation**, z. B.: Lernortkombinationen, lerngruppenspezifische Differenzierung, zeitliche Gestaltung des Angebotes
- 8 **Sozialpädagogische Förderung**, z. B.: sozialpädagogische Begleitung, Bildungsberatung, Internatsunterbringung, Stärkung der individuellen Kompetenzen, Konfliktprävention/-intervention, Bewerbungstraining, Nachbetreuung,
- 9 **Dokumentation von Prozess/Struktur/Ergebnis**, z. B.: begleitende Evaluation, Verlaufs- und Erfolgskontrolle, Teilnehmerschilderungen, Berichte des Projektteams
- 10 **Qualifizierung von Mitarbeitern/-innen**, z. B. Fort- und Weiterbildung, Teamentwicklung, Personalentwicklung
- 11 **Partnerschaften und Kooperationen**, z. B. mit: Schule/Berufsschule/Berufskolleg, Arbeitsamt, Jugendberufshilfe, Kammern, Verbände, Unternehmen
- 12 **Leitfäden, Instrumente und Checklisten**, z. B. für: Zertifizierungen, Kooperationsvereinbarungen, Betriebspraktika, Evaluationsinstrumente, Beratungen, Einstellungsverfahren, Lernprozesse
- 13 **Marketing und Öffentlichkeitsarbeit**, z. B.: Infoveranstaltungen, gezielte Medienarbeit, Projektbroschüre, Homepage

Beratungen, über externe Expertisen, bis zu wiederholten Beratungen mit Wissenschaft, Politik und Praxis reichen.⁶ Aus diesen umfangreichen Diskussionen wurde ein Erhebungsinstrument entwickelt, das der Erfassung von „guten Lösungen“ im breiten Spektrum der Förderung von Benachteiligten ebenso gerecht wird wie einer praktikablen

Übertragung der erhobenen Informationen in eine handhabbare Datenbank. Dabei stand immer das Nutzerinteresse der Menschen, die Informationen suchen, im Vordergrund.

Good Practice zeichnet sich also primär dadurch aus, dass es eine zielorientierte Beschreibung einer erfolgreichen zu-meist kleinteiligen Lösung in einem genau beschriebenen Handlungskontext darstellt.

Wie erfolgen die Auswahl und die Darstellung?

Was eine gute Praxis ausmacht, kann nicht unabhängig vom Handlungsfeld betrachtet werden. Deshalb an dieser Stelle eine kurze Skizze dessen, was unter „Förderung von Benachteiligten in der beruflichen Bildung“ verstanden wird und welche Aktivitäten demzufolge Eingang in die Datenbank finden können und müssen:

Biographisch betrachtet, beginnt die Förderung im Vorfeld der ersten Schwelle, des Übergangs von der Schule in die Ausbildung. Dabei spielen Aktivitäten der Berufsinformation in Schule und Elternhaus eine wichtige Rolle und gehen über in die spezifische Förderung berufsvorbereitender Maßnahmen. Anschließend greifen Aktivitäten der ausbildungsbegleitenden Hilfen, Angebote außerbetrieblicher Ausbildung, aber auch betriebliche Modelle der Förderung bestimmter Zielgruppen. Daran schließen sich Angebote an, welche den Übergang in Arbeit begleiten und unterstützen, sei es durch qualifizierende Arbeitsbeschaffung, Produktionsschulmodelle, Jugendhilfebetriebe etc. Schließlich gilt es aber auch, Aktivitäten im Feld der Weiterbildung zu berücksichtigen, sei es außer- oder innerbetrieblich.

Zusätzlich zu dieser biographischen Perspektive lassen sich weitere hilfreiche Ansätze identifizieren, die sich der Kooperation der Akteure, der Verbesserung des Informationsangebots bis hin zur politischen und öffentlichkeitswirksamen Förderung der unterschiedlichen Zielgruppen zuwenden. Auch hier werden gute Lösungen entwickelt, die einer weiteren Verbreitung zugänglich gemacht werden sollen.

Auf Grund dieser Komplexität hat das GPC ein Raster entwickelt, das Umsetzungsebenen beschreibt, die in nahezu allen Projekten und Daueraufgaben im Handlungsfeld Relevanz erlangen und dem Aufspüren von „Good-Practice-Lösungen“ dienen (vgl. Übersicht).

Die Good-Practice-Lösung zeichnet sich nun nicht dadurch aus, dass sie als Projekt alle oben aufgeführten Umsetzungsebenen in hervorragender Weise berücksichtigt und umgesetzt hat, sondern durch eine „clevere“ Lösung bezogen auf eine Umsetzungsebene in einem konkreten Handlungskontext.

Wie kann der Transfer aus der Praxis für die Praxis gestaltet werden?

Neben der Good-Practice-Datenbank stellt das GPC für die Akteure im Handlungsfeld eine „Anbieterdatenbank“ zur Verfügung. Sie ermöglicht den Einrichtungen und Institutionen eine kurze Selbstdarstellung mit Verweisen auf ihre primären Projektthemen. Sie soll eine überregionale Kontaktaufnahme der Praxisentwickler/-innen ermöglichen und den Aufbau von *Themennetzwerken* unterstützen (www.good-practice.bibb.de).

Themennetzwerke dienen der intensiven Weiterentwicklung von konkreten Praxismodellen in der Auseinandersetzung mit wissenschaftlichen Erkenntnissen und praktischen Erfahrungen. Sie sind zugleich eine notwendige Unterstützung virtueller Angebote, wenn sie neben der Internet-gestützten Kommunikation leibhaftige Begegnungen und Beratungen ermöglichen.⁷

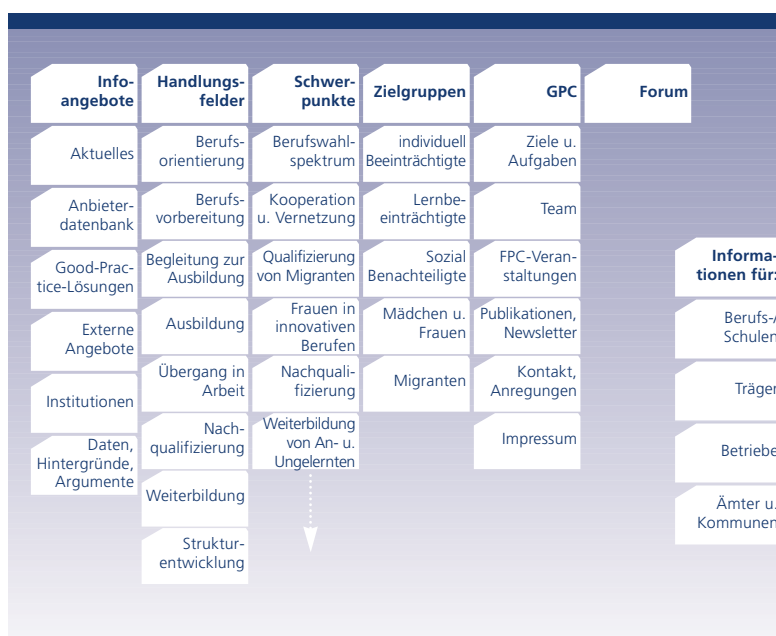
Zu diesem Zweck und zur Initiierung themenbezogener Diskussionen hat das GPC bereits mehrere Veranstaltungen zu Schwerpunkten durchgeführt und dokumentiert, die sich in die Gestaltung themenbezogener Diskussionsforen im Internetangebot fortsetzen und durch weitere vertiefende Diskussionen bei Veranstaltungen unterstützt werden.⁸

Hier schließt sich der Ausbau des Internetangebotes des GPC an. Im Fortgang des Projekts werden Hintergrundinformationen zur Förderung von Benachteiligten in der beruflichen Bildung ebenso Eingang finden wie aktuelle Hinweise auf weitere Websites im Kontext.

Ausblick

Es zeigt sich bereits jetzt in der Auseinandersetzung mit den Akteuren im Handlungsfeld, dass es einen großen Bedarf aus der Praxis an einer umsetzungsorientierten Informations- und Kommunikationsplattform gibt, der durch

Abbildung 3 Struktur Online-Plattform mit Kurzfassungen der Begriffe



das neue Projekt befriedigt werden kann. Für den Erfolg des GPC wird es von entscheidender Bedeutung sein, dass es für seine Arbeit eine langfristige Absicherung erhält und die Praktiker/-innen für eine „Informationstauschbörse“, die auf der Grundlage des gegenseitigen Gebens und Nehmens basiert, gewonnen werden können. Die ersten Schritte und ihr Nachhall stimmen, aufgrund der hohen Zugriffsraten auf die Website und der guten Beteiligung an den bereits durchgeführten Veranstaltungen, optimistisch. Bezogen auf die Frage nach geeigneten Innovationsstrategien in der beruflichen Bildung in der Zukunft lässt sich die These wagen, dass in der Kombination von Good-Practice-Transfer und öffentlich geförderten Modellversuchen eine Möglichkeit zu sehen ist, die zielgerichtete Impulse mit nachhaltiger Wirkung erreichen kann. ■

Weitere Informationen unter: www.good-practice.bibb.de, mail: gpc@bibb.de

Anmerkungen

* In Zusammenarbeit mit: Bernd Kühn, Bettina Pütz, Andrea Rieck, Dr. Friedel Schier (GPC-Team im BIBB)

1 Vgl. Bundesministerium für Bildung und Forschung (Hrsg.): *Innovations- und Transfereffekte von Modellversuchen in der beruflichen Bildung*. (R. Nickolaus/U. Schnurpel). Bonn 2001

2 Vgl. Pütz, H.: *Warum leisten wir uns Modellversuche?* In: Bähr, W.; Holz, H. (Hrsg.): *Was leisten Modellversuche?* Berlin 1995

3 Seit der Einführung der Benachteiligtenförderung vor mehr als 20 Jahren sind eine Fülle zielgruppenspezifischer Projekte und Modellvorhaben gefördert worden, deren Ergebnisse und konzeptionellen Gehalte bislang nie systematisch zur Verfügung gestellt wurden.

4 Vgl. Küchler, F. v.: *Worin besteht die Qualität eines pädagogischen Produkts?* In: GdW, *Schwerpunktheft: Qualitätsstandards für die Weiterbildung*. Dezember 2000

5 Vgl. Schapfel, F.: *Gucklöcher zur Qualität in der beruflichen Bildung*. In: Rützel/Schapfel (Hrsg.): *Gruppenarbeit und Qualität – Qualifizierungspraxis und Forschung in der beruflichen Erstausbildung*. Alsbach 1997, ebenso auch Harneys Kritik am katechetischen Qualitätsmanagement. In: Harney, K.: *Grenzen des Qualitätsmanagements – Zwischen Arbeit und Organisation*. In: GdW, Dezember 2000, S. 287 f.

6 An dieser Stelle sei allen Mitdiskutanten im Prozess für ihre konstruktiven Anregungen herzlich gedankt.

7 Vgl. Hensge, K.; Schlottau, W.: *Lehren und Lernen im Internet – Organisation und Gestaltung virtueller Zentren*. Berichte zur beruflichen Bildung, BIBB, Bonn, 2001

8 Vgl. Schier, F.: *Das Good Practice Center im BIBB. Von der Praxis für die Praxis*. In: BMBF (Hrsg.): *Handbuch Benachteiligtenförderung*. (Druck in Vorbereitung)