

Heft 92

 **Kompetenzzentren**

Kompetenzzentren in regionalen  
Berufsbildungsnetzwerken - Rolle und  
Beitrag der beruflichen Schulen -

- Bericht der BLK -

Materialien zur Bildungsplanung  
und zur Forschungsförderung

Bund-Länder-Kommission für Bildungsplanung und Forschungsförderung (BLK)  
- Geschäftsstelle -  
Hermann-Ehlers-Str. 10, 53113 Bonn

Telefon: (0228) 5402-0  
Telefax: (0228) 5402-150  
E-mail: [blk@blk-bonn.de](mailto:blk@blk-bonn.de)  
Internet: [www.blk-bonn.de](http://www.blk-bonn.de)

**ISBN 3-934850-17-0**

**2001**

## Kompetenzzentren in regionalen Berufsbildungsnetzwerken - Rolle und Beitrag der beruflichen Schulen

Inhalt	Seite
1. Auftragslage .....	2
2. Wandel der Betriebs- und Arbeitsorganisation .....	3
2.1 Veränderungen in der Arbeitsorganisation als Folge des Strukturwandels .....	3
2.2 Neue Strukturmodelle in der dualen Berufsausbildung .....	3
2.3 Veränderte Anforderungen an die beruflichen Schulen .....	5
2.4 Lernortkooperation in der beruflichen Bildung .....	6
3. Potenzielle Partner in der beruflichen Bildung .....	6
3.1 Überbetriebliche Ausbildungsstätten .....	6
3.2 Freie Bildungsträger in der beruflichen Bildung .....	8
3.3 Berufliche Schulen .....	9
3.4 Fachhochschulen, Universitäten und Berufsakademien .....	10
3.5 Betriebe .....	10
4. Die Entwicklung beruflicher Schulen in Europa als Anregung für die Weiterentwicklung in Deutschland .....	11
5. Trends und Vorschläge zum Beitrag und zur Rolle Beruflicher Schulen in Berufsbildungsnetzwerken .....	12
5.1 Berufsbildungsnetzwerke als neue Kooperationsbasis .....	12
5.2 Regionale Berufsbildungsdialoge als Instrument regionaler Berufsbildungspolitik zur Sicherung von Fachkräftebedarfen .....	13
5.3 Rolle und Beitrag beruflicher Schulen im Berufsbildungsnetzwerk .....	14
5.4 Staatliche Förderung von Netzwerken .....	14
6. Überlegungen für die Einbindung von beruflichen Schulen als Kompetenzzentren .....	15
6.1 Konsequenzen aus den Veränderungen der Arbeitsorganisation .....	15
6.2 Vorschläge zur Entwicklung Beruflicher Schulen zu Kompetenzzentren .....	16
6.3 Empfehlungen für neue Funktionszuweisungen an die Partner der beruflichen Aus- und Weiterbildung .....	17
6.4 Empfehlungen zur organisatorischen, rechtlichen und personellen Optimierung von Beruflichen Schulen als Kompetenzzentren .....	18
6.5 Empfehlungen für Stützungsstrukturen .....	19

## 1. Auftragslage

Mit dem Bericht zu den Bezügen zwischen Erstausbildung und beruflicher Weiterbildung hat die BLK Veränderungen der beiden Bereiche und notwendige Konsequenzen, vor allem im Hinblick auf eine Grundsteinlegung für lebensbegleitendes Lernen schon in der beruflichen Erstausbildung, ausführlich beschrieben.

Der Ausschuss "Bildungsplanung" hat bei der Befassung mit dem Bericht in seiner Sitzung am 10. Februar 2000 die Frage aufgeworfen, inwieweit diese Veränderungen nicht auch neue Anforderungen an das berufliche Schulwesen, vor allem im Hinblick auf Angebot und Organisation stellen. Der Ausschuss "Bildungsplanung" hat daher den Arbeitskreis "Berufliche Aus- und Weiterbildung" gebeten, sich mit der Entwicklung von beruflichen Schulen zu Kompetenzzentren zu befassen.

Berufsbildung muss kontinuierlich und rasch auf den Wandel der Arbeitswelt und Gesellschaft und daraus entstehende neue Anforderungen reagieren. Als Partner der Wirtschaft sind die beruflichen Schulen davon direkt betroffen und dürfen keinen Modernisierungsrückstand aufkommen lassen. Leistungsfähige berufliche Schulen liegen unter dieser Sicht im Interesse der Länder und des Bundes.

In den letzten zwei Jahren hat die Diskussion über die Rolle der beruflichen Schulen in der regionalen Bildungszusammenarbeit zugenommen. "Berufsbildung in der Region" bedeutet zunehmend institutions- und bereichsübergreifende Zusammenarbeit, um die notwendigen regionalen Kompetenzpotenziale in der Berufsvorbereitung, -ausbildung und Weiterbildung zu entwickeln und bereitzustellen. Der notwendige Ausbau der regionalen Zusammenarbeit, in der auch berufliche Schulen die Funktion regionaler Kompetenzzentren übernehmen können, hat Folgen für die Verfasstheit von beruflichen Schulen und die Professionalität des Lehrpersonals.

Der vom Arbeitskreis "Berufliche Aus- und Weiterbildung" vorgelegte Bericht hat zum Ziel, darzustellen wie berufliche Schulen als mögliche Kompetenzzentren in regionalen Berufsbildungsnetzwerken - im Kontext zu anderen Bildungsträgern - ihre Kompetenzen ausschöpfen und auf den regionalen Bedarf bezogene Berufsvorbereitungs-, Aus- und Weiterbildungsangebote offerieren können. Das Agieren berufsbildender Schulen in Netzwerken o.ä. ist dabei auf eine partnerschaftliche Zusammenarbeit mit den Betrieben sowie den regionalen Trägern von Aus- und Weiterbildung, darunter insbesondere auch den überbetrieblichen Ausbildungsstätten angelegt, um den Auslastungs- und Nutzungsgrad der jeweiligen Einrichtung in der Region zu erhöhen, Synergieeffekte zu erzielen und unnötige Doppelinvestitionen zu vermeiden. Von Bedeutung für funktionierende regionale Netzwerke ist darüber hinaus aber auch der Informationsaustausch und die Zusammenarbeit mit anderen für regionale Entwicklung der regionalen Berufsbildung bedeutsamen Institutionen und Einrichtungen. Hierzu zählen die Arbeitsverwaltung und die regionale Strukturförderung, aber z.B. auch die allgemeinbildenden Schulen und die Träger der Jugendberufshilfe. Für die beruflichen Schulen geht es dabei vor allem um eine auf den regionalen Qualifikationsbedarf bezogene Entwicklung ihrer spezifischen "Profile" und Kompetenzen als Anbieter von Berufsbildung. Soweit berufliche Schulen dabei über das schulgesetzlich geregelte Grundangebot hinaus als Anbieter von Bildungsleistungen im Wettbewerb mit anderen Anbietern auftreten, muss sicher gestellt werden, dass dies unter Wettbewerbsbedingungen geschieht.

Nicht Gegenstand des Berichts sind Überlegungen zur Rolle der Berufsschulen im Rahmen der beruflichen Schulen und ihre Weiterentwicklung zur Qualitätssicherung der Berufsausbildung im dualen System.

## **2. Wandel der Betriebs- und Arbeitsorganisation**

### **2.1 Veränderungen in der Arbeitsorganisation als Folge des Strukturwandels**

Die seit Ende der achtziger Jahre wachsende Globalisierung bewirkt in den Unternehmen, vor allem im Industrie- und Dienstleistungsbereich, zunehmend aber auch in den KMU sowie im Handwerk einen durchgreifenden Wandel der Organisationskonzepte.<sup>1</sup> Beschaffungs- und Absatzmärkte werden immer mehr weltweit vernetzt und Wertschöpfungsketten global organisiert. Die veränderte Wettbewerbssituation und der Strukturwandel sowie die gleichzeitige Sicherung hoher Qualität, größerer Kundennähe, schnellerer Innovation und einer günstigeren Preisgestaltung stellen an Unternehmen neue Anforderungen. Dem entsprechen eher prozessorientierte Betriebs- und Arbeitsabläufe, die eine hohe Flexibilität der Organisation ermöglichen.

Auch für KMU und insbesondere das Handwerk wächst die Notwendigkeit einer verstärkten Kooperation zwischen den Betrieben, um z.B. Dienstleistungen aus einer Hand bieten zu können. Dies erfordert u.a., in Qualifizierungsprozessen Zusammenhangwissen zu vermitteln, das sich in prozessorientierte Geschäfts- und Arbeitsabläufe und überbetriebliche Kooperationsstrukturen einbringen lässt und deshalb über das einzelne Berufsbild hinausgeht.

Schnelligkeit im Hinblick auf die Befriedigung der Kundenwünsche, umfassende Beratung der Kunden und kostengünstige Durchführung werden zu wesentlichen Überlebensparametern. Diese Anforderungen setzen hochkompetente Mitarbeiter voraus, die nicht nur mit neuen Techniken umgehen können, sondern ihre fachliche Spezialisierung auch in einen komplexeren Arbeits- und Dienstleistungsprozess einzuordnen wissen. Die notwendige Erweiterung der fachlichen Kompetenzen wird insoweit durch den Bedarf an hoher Systemkompetenz ergänzt. Neben der Anpassung der Berufsbilder, sind die Vermittlung spezifischer Zusatzqualifikationen und die Deckung eines kontinuierlichen Weiterbildungsbedarfs aktuelle und zukünftige Anforderungen, auch für das Handwerk. Dieser Bedarf an neuen und erweiterten Qualifikationen könnte zukünftig im Rahmen einer verstärkten Kooperation der Lernorte von unterschiedlichsten Anbietern realisiert werden.

### **2.2 Neue Strukturmodelle in der dualen Berufsausbildung**

Eine Ausbildung im dualen System, d.h. in einem der zur Zeit rund 350 nach dem Berufsbildungsgesetz bzw. der Handwerksordnung anerkannten Ausbildungsberufe, orientiert sich grundsätzlich in ihren Anforderungen an den auf dem Arbeitsmarkt nachgefragten Qualifikationen und ermöglicht nach Abschluss der Ausbildung die Aufnahme einer qualifizierten Fachkräftetätigkeit.

---

<sup>1</sup> Vgl. z.B.: Martin Baethge/Volker Baethge-Kinsky: Jenseits von Beruf und Beruflichkeit? - Neue Formen von Arbeitsorganisation und Beschäftigung und ihre Bedeutung für eine zentrale Kategorie gesellschaftlicher Integration, in MittAB 3/98 sowie Soziologisches Forschungsinstitut Göttingen: Erosion oder Reform, Kurzgutachten zu aktuellen politischen und wissenschaftlichen Analysen zu Situation und Reformbedarf des Dualen Systems im Auftrag des Ministeriums für Arbeit, Gesundheit und Soziales des Landes Nordrhein-Westfalen.

Diese Nähe zum Beschäftigungssystem bedingt einen hohen Innovationsdruck im Berufsbildungssystem. Denn der vielfältige Wandel in Wirtschaft und Arbeitswelt - von der Internationalisierung der Märkte, dem breiten Einsatz von IuK-Technologien, dem wirtschaftlichen Strukturwandel bis zu neuen Formen der Arbeitsorganisation sowie der Arbeitszeit - verlangt eine rasche Anpassung des Bildungssystems an sich verändernde Qualifikationsanforderungen.

Flexibilität und Durchlässigkeit stehen daher im Mittelpunkt der Strategien zur Modernisierung der Berufsbildung. Bei sich ständig und rasch wandelnden Anforderungen in der Praxis sind Flexibilität und Durchlässigkeit notwendige Voraussetzungen für eine kontinuierliche Anpassung der Qualifikationen sowie für individuelle berufliche Bildungs- und Entwicklungschancen. Vor allem aber sind sie die Grundvoraussetzung für eine breite Entwicklung des lebenslangen Lernens.

Über die traditionellen Strukturmodelle dualer Berufsausbildung - die Fachrichtungen, Schwerpunkte oder auch Einsatzgebiete vorsehen - hinaus sind bei der Neuordnung bestehender und der Entwicklung neuer Berufe in den letzten Jahren auch neue Strukturmodelle<sup>2</sup> entwickelt worden, die den veränderten Erwartungen nach mehr Flexibilität und Durchlässigkeit entsprechen. Hierbei handelt es sich um Ausbildungsordnungen mit Wahlpflichtbausteinen, die für alle Auszubildenden im Umfang von etwa zwei Drittel gleiche Qualifikationen sowie zu einem weiteren Drittel eine bestimmte Anzahl von Qualifikationseinheiten bieten, die aus einem in der Ausbildungsordnung festgelegten "Pool" von "Wahlbausteinen" ausgewählt werden müssen. Im Vergleich zu der Schwerpunkt- oder Fachrichtungsausbildung kann hier durch Kombinationsmöglichkeiten in denjenigen Branchen, die besonders differenziert strukturiert sind, konkreter auf die betrieblichen Qualifikationserfordernisse reagiert werden. Beispiele sind u.a. die Neuordnung der Laborberufe und der Berufe Chemikant und Pharmakant sowie der Ausbildungsberuf Mediengestalter/in für Digital- und Printmedien. Letzterer ist z.B. in vier Fachrichtungen (Medienberatung, Mediendesign, Medienoperating, Medientechnik) gegliedert mit insgesamt 62 Pflicht- und Wahlqualifikationseinheiten.

Wahlpflichtbausteine in Ausbildungsordnungen und ausbildungsergänzende Zusatzqualifikationen ermöglichen nicht nur differenzierte Ausprägungen der Ausbildung vor Ort. Sie sind zugleich Brücken zwischen Aus- und Weiterbildung. Sie können Weiterbildungselemente enthalten und so entwickelt, ausgestaltet und bescheinigt werden, dass sie in beruflicher Weiterbildung berücksichtigt und gegebenenfalls auch als Teil von Weiterbildungsgängen und -prüfungen angerechnet werden können.

Die mit diesen neuen Strukturmodellen in den Ausbildungsberufen geschaffenen Differenzierungsmöglichkeiten stellen auch an die inhaltliche und organisatorische Gestaltung des Berufsschulunterrichtes große Herausforderungen und hohe Ansprüche hinsichtlich Flexibilität und Differenzierung.

---

<sup>2</sup> Siehe hierzu auch den Berufsbildungsbericht 1999, Teil I, Kapitel 4 sowie den Berufsbildungsbericht 2000, Teil I, Kapitel 5.

### 2.3 Veränderte Anforderungen an die beruflichen Schulen

Auf die Veränderungen der Arbeitsorganisation und die daraus resultierenden Anforderungen an die berufliche Bildung hat die KMK bisher mit der Einführung des Lernfeldkonzepts reagiert. Danach wird der Unterricht nicht mehr in traditionellen Fächern organisiert, sondern in Form von Lernfeldern vorstrukturiert, die aus Handlungsfeldern (Tätigkeitsfeldern) abgeleitet werden. Auf diese Weise entsteht ein fachübergreifender Lehrplan und eine handlungssystematische ersetzt die bisherige fachsystematische Struktur. Die damit eingeleitete partielle Abkehr vom Fächerprinzip des berufsbildenden Unterrichts stellt die Lehrkräfte vor die Aufgabe, wieder einen stärkeren Zusammenhang zwischen Lernen und Arbeiten ("Arbeitsprozessorientierung") bzw. ganzheitliches Lernen in den Berufsschulen zu fördern. Die Veränderungen in der Lernkonzeption sind auch Gegenstand des BLK-Modellversuchsprogramms 'Neue Lernkonzepte in der Dualen Berufsausbildung' (vgl. Materialanhang M2)

Die ausbildende Wirtschaft erwartet vom Partner der dualen Berufsausbildung, dass er sich regional- und branchenspezifisch flexibel und differenziert im Ausbildungsprozess einbringt. Dabei entwirft die Spitzenorganisation Kuratorium der Deutschen Wirtschaft für Berufsbildung (KBW) ein Bild, das mit der Idee einer Weiterentwicklung der Berufsschulen zu einem Kompetenzzentrum im Einklang steht. „Damit die Berufsschulen auch angesichts innovativer Veränderungen in der Lage sind, ihren wichtigen Beitrag in der Ausbildung zu leisten, müssen sie wie ein modernes Dienstleistungsunternehmen geführt werden. Dazu gehören Gestaltungsfreiräume in finanzieller, personeller und inhaltlicher Hinsicht, um ihre Aufgaben in der Region verantwortlich führen zu können.“<sup>3</sup> Aus ihrer Sicht sollen sich Berufsschulen insbesondere auf fachtheoretische Grundqualifikationen konzentrieren, ihr Unterrichtsangebot neu strukturieren und bei entsprechendem Bedarf auch ein Kurssystem einrichten. Um die Leistungsfähigkeit der Berufsschulen zu steigern, erwarten sie insbesondere eine moderne Ausstattung der Berufsschulen, praxisnahe Qualifizierung der Berufsschullehrer und eine flexible Organisation der Berufsschulen.

Bundesregierung, Wirtschaftsverbände und Gewerkschaften sowie Vertreterinnen und Vertreter der Kultus- und Wirtschaftsministerkonferenz der Länder haben in der Arbeitsgruppe „Aus- und Weiterbildung“ im Bündnis für Arbeit, Ausbildung und Wettbewerbsfähigkeit ihre Erwartungen an die Berufsschule im Oktober 1999 einvernehmlich formuliert<sup>4</sup>. Danach erfüllen die Berufsschule und der Ausbildungsbetrieb in der dualen Berufsausbildung einen gemeinsamen Bildungsauftrag. Die Berufsschule soll in diesem Rahmen durch die Vermittlung beruflicher und allgemeiner Lerninhalte unter besonderer Berücksichtigung der Anforderungen der Berufsausbildung ihren Beitrag leisten. Damit erweitert sie die vorher erworbene allgemeine Bildung und trägt dazu bei, die Auszubildenden zur Erfüllung der Aufgaben im Beruf sowie zur Mitgestaltung der Arbeitswelt und Gesellschaft in sozialer und ökologischer Verantwortung zu befähigen.

---

<sup>3</sup> Kuratorium der Deutschen Wirtschaft; Schriften zur Berufsbildung: Grundposition der Wirtschaft „Flexibilität und Wettbewerbsfähigkeit“, Köln 1999, S. 20

<sup>4</sup> Vgl.: Strukturelle Weiterentwicklung der dualen Berufsausbildung - Gemeinsame Grundlagen und Orientierungen -, Beschluss der AG „Aus- und Weiterbildung“ im Bündnis für Arbeit, Ausbildung und Wettbewerbsfähigkeit vom 22. Oktober 1999

## 2.4 Lernortkooperation in der beruflichen Bildung

Das Verhältnis zwischen den Lernorten in der dualen Berufsausbildung findet sich schon fast programmatisch formuliert im Gutachten des Deutschen Ausschusses für das Erziehungs- und Bildungswesen 1964: "Der Erfolg des dualen Ausbildungssystems hängt davon ab, dass seine Träger, die Ausbildungsbetriebe und die beruflichen Schulen, zusammenwirken. Ein Gegen-einander gefährdet die gemeinsame Sache. Auch ein Nebeneinander, in dem jeder sich damit begnügt, dem anderen seinen Zeitanteil an der Ausbildung zuzuerkennen, reicht nicht aus. Die Partner müssen - gestützt auf neue vertragliche, auch gesetzliche Regelungen - auf allen Ebenen zusammenarbeiten."<sup>5</sup>

**Kooperation** reicht von der Koordination eines Nebeneinanders bis zum curricular abgestimmten Zusammenwirken zwischen den Lernorten, sie kann bezogen auf Inhalte, Ziele und Organisation eine unterschiedliche Intensität besitzen.<sup>6</sup>

Der **Hauptausschuss des Bundesinstituts für Berufsbildung** beschloss 1997 eine weitreichende **Empfehlung zur Kooperation der Lernorte**. In dieser Empfehlung waren sich alle Beteiligten darin einig, dass der Lernortkooperation zur Bewältigung der Anforderungen in der beruflichen Bildung besondere Bedeutung zukommt, die enge Zusammenarbeit der beteiligten Lernorte zur Sicherung einer modernen und zukunftsträchtigen Ausbildung beiträgt, die Ausbildung im dualen System der Berufsausbildung an unterschiedlichen Lernorten erfolgt, die zur Erreichung des gemeinsamen Ausbildungsziels aufeinander angewiesen sind. Die Lernorte Betrieb (einschl. ergänzender überbetrieblicher Ausbildung) und Berufsschule sollen miteinander kooperieren, um den Ausbildungserfolg zu gewährleisten. Wie Erfahrungen zeigen, kann eine gute Kooperation zur Effizienzsteigerung beitragen. Dies verdeutlichen verschiedene Ansätze in einzelnen Bundesländern (vgl. Materialanhang M 3).

Die zunehmenden unschärferen Trennlinien zwischen Aus- und Weiterbildung, neue Qualifikations- und neue Anforderungen an die betriebliche Arbeitsorganisation erfordern über diese Empfehlung hinaus nunmehr die Einbeziehung weiterer Partner im Berufsbildungsnetzwerk.

## 3. Potenzielle Partner in der beruflichen Bildung

### 3.1 Überbetriebliche Ausbildungsstätten

Überbetriebliche Berufsbildungsstätten (ÜBS) haben die Aufgabe, insbesondere Klein- und Mittelbetriebe bei der Bewältigung ihrer Aus- und Weiterbildungsaufgaben zu unterstützen. Sie leisten damit einen wesentlichen Beitrag zur Sicherung der Ausbildungsanstrengungen der mittelständischen Wirtschaft.

Zum systematischen Ausbau der ÜBS kam es im Rahmen des Schwerpunktprogramms der Bundesregierung zu Beginn der 70er Jahre. Ziel war ein flächendeckendes Netz von ÜBS in der Bundesrepublik, um die regionalen, sektoralen und betriebsgrößenbedingten Qualitätsunterschiede zu überwinden und damit zur Chancengleichheit in der beruflichen Ausbildung beizutragen. Die Bundesförderung richtete sich nicht nur auf die Investitionskosten. Zur Abmilde-

---

<sup>5</sup> Deutscher Ausschuss für das Erziehungs- und Bildungswesen: Gutachten über das berufliche Ausbildungs- und Schulwesen v. 10.7.1964, Stuttgart 1966, S. 95-97.

<sup>6</sup> Euler: "Kooperation der Lernorte in der Berufsbildung". In: Materialien zur Bildungsplanung u. Forschungsförderung, BLK, Heft 75, Bonn 1999, S. 8.



rung der finanziellen Belastungen neu errichteter bzw. erweiterter ÜBS sowie zu deren intensiver Nutzung stellt der BMBF seit 1975 auch Bundesmittel für die laufenden Kosten zur Unterhaltung der Bildungsstätten bereit (Jahr der Inbetriebnahme sowie sechs weitere Jahre).

Angesichts der technologischen Entwicklung in vielen Berufsfeldern vollzieht sich die Alterung eingesetzter Technik schneller als dies noch vor Jahren der Fall war. Die Kosten vor allem für die Modernisierung von ÜBS können ohne öffentliche Förderung nur schwer aufgebracht werden. Um auch künftig ihrem Bildungsauftrag im Bereich der Nachwuchsqualifizierung für Klein- und Mittelbetriebe gerecht werden zu können, benötigen die Einrichtungen daher weiterhin erhebliche Mittel für Erhaltungs- und Modernisierungsinvestitionen. Aus diesem Grund hat der Deutsche Bundestag die Modernisierung der ÜBS als eine Daueraufgabe anerkannt. Neben der Arrondierung der Grundstruktur in den neuen Ländern wird daher die Förderung von Modernisierungsvorhaben in den alten Ländern wieder zunehmendes Gewicht erhalten.

Der rasante technische und wirtschaftliche Wandel stellt im Rahmen der dualen Berufsausbildung nicht nur die Betriebe und die Berufsschulen vor neue Herausforderungen, sondern unterwirft auch die überbetrieblichen Berufsbildungsstätten und Technologietransferzentren einem immer stärkeren Anpassungsprozess. Hinzu kommt die absehbare rückläufige Entwicklung der Schulabgängerzahlen in den neuen Ländern ab 2005 und in den alten Ländern ab 2010. Es muss daher jetzt darum gehen, den ÜBS den Weg zu einer neuen Profilierung zu weisen, weg von der "klassischen" ÜBS, hin zu kundenorientierten innovativen Berufsbildungsdienstleistern, wie auch der ZDH hervorhebt<sup>7</sup> (vgl. Materialanhang M1).

Aus den genannten Gründen hat Bundesinstitut für Berufsbildung im Auftrag des Bundesministeriums für Bildung und Forschung sowie des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie in Zusammenarbeit mit dem Zentralverband des Deutschen Handwerks in den Jahren 1998 bis 2000 den Ideenwettbewerb "Entwicklung überbetrieblicher Berufsbildungsstätten und Technologietransferzentren zu Kompetenzzentren" durchgeführt. Mit 77 eingereichten Ideenskizzen hatte der Wettbewerb eine hohe Resonanz und verdeutlichte zugleich, dass viele ÜBS bereit sind, sich der veränderten Situation mit neuen Konzepten zu stellen. Unabhängig davon wird die notwendige überbetriebliche Lehrlingsunterweisung weiterhin einer der zentralen Bestandteile des Aufgabenspektrums der ÜBS bleiben.

Die Arbeitsschwerpunkte der prämierten Ideenskizzen des Wettbewerbs zeigen mögliche Bereiche und Themenfelder zur Profilierung für ÜBS auf. Dabei geht es insbesondere um fachliche Schwerpunktsetzungen – z. B.: Nachhaltiges Handwerk; Bauen, Renovieren und Sanieren sowie alternative und regenerative Energieträger in der Haustechnik oder den Einsatz von Laser- und Robotertechnik sowie Systemtechnologie – sowie um ein erweitertes fachübergreifendes Aufgabenspektrum, das Aspekte der Qualifizierung, der Technologieberatung und Information, des Qualitätsmanagements, den Einsatz multimedialer Kommunikationsmöglichkeiten, Tele-Learning etc. einbezieht.

Das Bundesministerium für Bildung und Forschung wird im Rahmen eines neuen Förderkonzeptes die Entwicklung geeigneter ÜBS zu Kompetenzzentren fördern. Dabei sollen die prämierten Ideen in den nächsten Jahren mit einem erhöhten Fördersatz in die Praxis umgesetzt werden. Dieses Konzept befindet sich zur Zeit in der Abstimmung mit den beteiligten Stellen.

---

<sup>7</sup> Zentralverband des Deutschen Handwerks- Beirat 'Unternehmensführung im Handwerk', Strategiepapier: Künftige Entwicklungstendenzen im Handwerk, Bonn (ZDH), 1998, S. 108 f.

Das Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie wird sich an der Förderung beteiligen. Bei der Förderung von ÜBS bzw. deren Profilierung und einer Weiterentwicklung beruflicher Schulen sollten Synergien angestrebt und Doppelförderungen vermieden werden.

### **3.2 Freie Bildungsträger in der beruflichen Bildung**

Regionale Aus- und Weiterbildungsaufgaben werden auch von einer Vielzahl unterschiedlicher privater Bildungsträger überwiegend als Anbieter am Markt, darunter in erheblichem Umfang auch Anbieter von Maßnahmen für nach dem SGB III von der BA geförderte Teilnehmerinnen und Teilnehmer, aber auch im öffentlichen Auftrag wahrgenommen. Im Bereich der beruflichen Erstausbildung spielen sie eher eine relativ eingeschränkte Rolle, hier sind die vorrangigen Akteure Betriebe und Schulen. Bei Angeboten der beruflichen Weiterbildung spielen hingegen die freien Bildungseinrichtungen neben innerbetrieblichen Angeboten, den ÜBS und den Angeboten der Bildungseinrichtungen der öffentlich-rechtlichen Stellen eine wesentliche Rolle.

Diese freien Bildungsträger können auch Ersatz- bzw. Ergänzungsschulen nach Schulrecht der Länder einrichten und stehen insofern in einem differenzierten Wettbewerb mit den Schulen öffentlicher Träger, insbesondere bei Berufsfachschulen bzw. Fachschulen. Ebenso konkurrieren sie mit Bildungseinrichtungen der öffentlich-rechtlichen Stellen.

Vorrangige Tätigkeitsfelder für Träger, die Maßnahmen für (v.a. durch die Bundesanstalt für Arbeit) öffentlich geförderte Teilnehmer und Teilnehmerinnen anbieten, umfassen die Benachteiligten- und Behindertenausbildung durch Berufsbildungs- und Berufsförderungswerke, Maßnahmen zur Berufsvorbereitung, der außerbetrieblichen Ausbildung sowie der Fort- und Weiterbildung bis zur Umschulung. Weitere v.a. allgemein-, aber auch berufsbildende Angebote resultieren aus den jeweiligen Erwachsenen- bzw. Weiterbildungsgesetzen der Länder. Freie Bildungsträger können darüber hinaus als Kooperationspartner in schulischen Sonderprogrammen der Berufsausbildung fachpraktische Ausbildungsteile übernehmen. Einen großen Teil ihres Angebotes erbringen freie Bildungseinrichtungen am Markt gegen Entgelt oder gezielt auf Nachfrage seitens der Unternehmen.

Freie Bildungsträger sind in unterschiedlichen Rechtsformen organisiert: als Vereine, als Gesellschaften nach bürgerlichem Recht bzw. mit beschränkter Haftung (GmbH), Stiftungen nach Stiftungsrecht, Kommanditgesellschaften (KG), Aktiengesellschaften (AG) etc.

Die Finanzierung freier Träger erfolgt entsprechend den differenzierten Tätigkeitsbereichen aus unterschiedlichen Quellen wie Teilnehmerbeiträgen, Fördermitteln auf der Basis von (Ersatz-)Schulgesetzen der Länder, Förderung nach SGB III und weiteren Leistungsgesetzen, Förderung aus verschiedenen Bundes- oder Länder-Programmen bis zu Erlösen aus betrieblicher Fort- und Weiterbildung bzw. freien Weiterbildungsangeboten. Um den sich kontinuierlich wandelnden Ansprüchen des Bildungsmarktes ohne Verzögerung folgen zu können und um zukunftsorientierte Bildungsangebote vorzuhalten, wird den freien Bildungseinrichtungen unter betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten ein hohes Maß an Flexibilität abverlangt.

### 3.3 Berufliche Schulen<sup>8</sup>

Entsprechend dem gesetzlichen Auftrag leisten die beruflichen Schulen als Partner im dualen System einen Teil der beruflichen Erstausbildung. Darüber hinaus bieten sie jedoch eine Vielzahl schulischer Vollzeit- bzw. berufsbegleitender Teilzeitbildungsgänge an, die auch die berufliche Weiterbildung umfassen.

Zur Weiterentwicklung der Schulen hat die Forderung nach mehr Selbstständigkeit der Einzelschule in den letzten Jahren in der Bildungspolitik und in der pädagogischen Diskussion an Aktualität gewonnen. Den Schulen wird zunehmend die Möglichkeit eingeräumt, an einer ihrem pädagogischen Profil entsprechenden Personalentwicklung, z.B. durch Stellenausschreibungen, mitzuwirken. Die institutionalisierte Beteiligung der Lehrer, Schüler, Eltern - und an Beruflichen Schulen der Sozialpartner bzw. Betriebe - an Handlungen und Entscheidungen der Schule wurde gestärkt, der Schule wichtige Angelegenheiten zur selbstständigen Erledigung überlassen. Die Verlagerung von Entscheidungen auf die Schule erfordert jedoch zugleich eine Stärkung der Autonomie der Schule und Öffnung gegenüber den besonderen Bedingungen vor Ort.

In den meisten Ländern liegt die Personalhoheit für die Schulen beim Land, die Lehrer sind Landesbedienstete. Dienstherr ist in der Regel das Land, es trägt die Kosten für das Lehrpersonal. Die Sachkosten werden vom Schulträger aufgebracht. In einigen Ländern sind die Schulträger nach dem Grundsatz der dezentralen Ressourcenverantwortung dazu übergegangen, den Handlungsspielraum der Schulen durch die Zuteilung eines Jahresbudgets zur Selbstbewirtschaftung von Sachmitteln zu erhöhen. Grundsätzlich stehen Schulen keine eigenen Einnahmen zu, einzelne Schulträger gestatten den Schulen aber, die ihnen zugewiesenen Gelder durch eigene Einnahmen zur Deckung zusätzlicher Mehrausgaben zu erhöhen. Bislang können in der Regel nur Fördervereine als Empfänger von Spenden oder sonstigen Zuwendungen an die Schule auftreten. Im Rahmen der Budgetierung können Schulen jedoch weitgehend selbst über den Einsatz der Mittel entscheiden und in ihrer pädagogischen Eigenverantwortung bedarfsgerecht besondere Akzente setzen.

Die vollzeitschulischen Berufsbildungskapazitäten wurden vor allem seit Mitte der 90er Jahre erheblich erweitert (z. B. Assistentenausbildung). Ursache dafür war u.a. auch der Mangel an betrieblichen Ausbildungsplätzen. Die BLK-Veröffentlichung 'Bestandsaufnahme zur Entwicklung der vollzeitschulischen Bildungsangebote in der beruflichen Bildung' von 1999 hat die steigende Nachfrage nach vollzeitschulischen Bildungsgängen verdeutlicht.<sup>9</sup> Dieser Ausbau zog zu Recht die Entwicklung neuer Kooperationsformen mit außerschulischen Lernorten nach sich, v.a. um praxis- und anwendungsorientierte Phasen in die Ausbildung zu integrieren. Ein Beispiel stellen die kooperativen Berufsfachschulen dar. Die BLK hat vor diesem Hintergrund intensivere Formen der Lernortkooperation von beruflichen Schulen, Betrieben und außerbetrieblichen Einrichtungen empfohlen, um die in beruflichen Schulen erworbenen Qualifikationen beim Übergang in eine betriebliche Berufsausbildung und am Arbeitsmarkt besser als bisher zu verwerten, damit duale Ausbildungen im Anschluss vermieden werden können und insoweit die

---

<sup>8</sup> Vgl. auch Avenarius: Schulrechtskunde, Neuwied, Luchterhand 2000.

<sup>9</sup> BLK (Hrsg): „Bestandsaufnahme zur Entwicklung der vollzeitschulischen Bildungsangebote in der beruflichen Bildung“. In: Materialien zur Bildungsplanung und zur Forschungsförderung, 1999 (ohne Heftnummer).

beruflichen Ausbildungszeiten verkürzt bzw. ineffiziente „Warteschleifen“ umgangen werden können.

Berufliche Vollzeitschulen haben sich auch wegen des Trends nach - die Übergangsmöglichkeiten verbessernden - höheren Bildungsabschlüssen ausgeweitet. Zahlreiche Jugendliche streben eine höhere Qualifikation allgemeiner oder schulischer Art an.

### **3.4 Fachhochschulen, Universitäten und Berufsakademien**

Mit dem zunehmenden Engagement der Hochschulen auf dem Weiterbildungsmarkt betritt ein neuer Akteur den Markt um Dienstleistungen im Bildungsbereich. Nutzung aller Ressourcen, die im Netzwerk wirksam werden können, heißt für die Region auch die bei den Hochschulen vorhandenen Kompetenzen nutzen, sei es durch Qualifizierung der Lehrkräfte, der Arbeitnehmer und Selbstständigen sowie durch Angebote zur vertiefenden – über das Curriculum der Berufsschulen hinaus gehende - Bearbeitung von fachspezifischen Themen durch Auszubildende. Einzelne Teile der Fachhochschulausbildung werden für Auszubildende mit höherwertigen Schulabschlüssen schon in die duale Ausbildung integriert, z.B. Triales Modell an der FH Heide.

Auch Berufsakademien und Bildungseinrichtungen, die sich nicht an staatlichen Abschlüssen orientieren, etablieren sich zunehmend als Anbieter. Neue Akteure, d.h. Produzenten wie Microsoft oder Corporate Universities (von Unternehmen)<sup>10</sup> werden für das Bildungswesen zunehmend relevant und bieten sich als Partner an.

### **3.5 Betriebe**

Betriebe sind Lernorte der dualen beruflichen Erstausbildung. Sie halten aber auch darüber hinaus Bildungskapazitäten vor, die in ein regionales Bildungsangebot eingebracht werden können. 77 Mrd. DM stellen Betriebe nach Schätzungen des Instituts der Deutschen Wirtschaft bundesweit jährlich für die Fort- und Weiterbildung ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bereit. Hierbei handelt es sich sowohl um inner- als auch außerbetriebliche Weiterbildungsangebote.

Große und mittlere Unternehmen lagern zunehmend ihre innerbetrieblichen Bildungskapazitäten aus und führen sie in eigenständige Rechtsformen über, wie z.B. VW-Coaching-Gesellschaft, Provadis, Gildemeister-Trainingsakademie oder Dräger-Bildungswerk. Die Öffnung soll auch zusätzliche Teilnehmer akquirieren und weitere Finanzquellen erschließen. Darüber hinaus sollen sie auch zur Optimierung des Absatzes ihrer Produkte dienen. Vor allem im IT-Bereich gibt es eine enge Anbindung curricularer Standards und entsprechender Zertifikate an die jeweiligen Produkte. Diese Angebote können regional auch in Netzwerken zur Verfügung stehen.

---

<sup>10</sup> Vgl. Berufsbildungsbericht 2000

#### **4. Die Entwicklung beruflicher Schulen in Europa als Anregung für die Weiterentwicklung in Deutschland**

Auch in anderen europäischen Ländern, z.B. Dänemark, Frankreich, Niederlande und Schweiz, nimmt die Bedeutung regionaler Potenziale zur Sicherung eines ausreichenden Angebots qualifizierter Arbeitskräfte, zur Verbesserung der Innovationskraft der regionalen Unternehmen und zur Steigerung des Know-How-Transfers zwischen den einzelnen Partnern im Berufsbildungsnetzwerk zu. In diesem Kontext werden hier berufliche Schulen mit dem Ziel weiterentwickelt,

- vorhandene Potenziale stärker zum Nutzen der sie umgebenden Regionen und im Hinblick auf regionale Qualifizierungs- und Innovationsbedarfe auszubauen,
- das in ihnen vorhandene Qualifizierungs- und Innovationspotenzial auch Externen zugänglich zu machen,
- auf das sich wandelnde Verhältnis beruflicher Aus- und Weiterbildung - zum Teil auch unter Einbezug der allgemeinen Erwachsenen- und Weiterbildung - zu reagieren,
- die Durchlässigkeit in nachfolgenden bzw. zwischen unterschiedlichen Qualifizierungsangeboten zu optimieren sowie Eigenverantwortung und Selbstverwaltung zu stärken.

Hierzu werden in anderen europäischen Ländern unterschiedliche Ansätze praktiziert (vgl. auch Materialband M 5):

- Im Rahmen einer institutionalisierten Zusammenarbeit von Betrieben, Bildungsinstitutionen, Verbänden, Kommunen, Schulen und staatlicher Schulaufsicht wird (z.B. in den Niederlanden) eine optimale Allokation der regionalen Ressourcen angestrebt. Als Instrument hierzu dienen (branchen-)spezifische Qualifizierungsdialoge.
- Die Zusammenarbeit umfasst Bedarfsanalysen zum zukünftigen Fachkräftebedarf, daraus resultierende Definitionen des Aus- und Weiterbildungsbedarfs, Analysen zum notwendigen Innovationstransfer v.a. für KMU sowie Absprachen über die Zuweisung unterschiedlicher Aufgaben auf die einzelnen Partner in der Aus- und Weiterbildung (Betriebe, Schulen, Bildungsträger, Hochschulen).
- Um Berufsschulen als regionale Partner in derartige Modelle stärker einbeziehen zu können, werden ihre Handlungs- und Gestaltungsspielräume vor Ort zum Teil erheblich ausgeweitet, u.a. über eine Überführung in rechtlich selbstständige Organisationseinheiten (Niederlande, Dänemark, Schweiz).
- Modelle zur Förderung der Durchlässigkeit zwischen unterschiedlichen Bildungsstufen bzw. zur Integration von allgemeiner und beruflicher Weiterbildung finden sich in Bildungszentren der Sekundarstufe II, die eng mit Einrichtungen der Erwachsenenbildung kooperieren (Schweiz oder Frankreich), sowie in den niederländischen Berufsbildungszentren ROC.

## **5. Trends und Vorschläge zum Beitrag und zur Rolle Beruflicher Schulen in Berufsbildungsnetzwerken**

### **5.1 Berufsbildungsnetzwerke als neue Kooperationsbasis<sup>11</sup>**

Aufgrund der regionalen Unterschiedlichkeit der Arbeitsmärkte, der Wirtschaftskraft, des Innovationspotenzials etc. lässt sich ein stärkerer Trend zur Regionalisierung auch im Bereich von Bildung und Qualifizierung nachzeichnen.<sup>12</sup> Lernende Regionen bilden das neue Schlagwort. Die Wettbewerbsfähigkeit einer Region hängt nicht zuletzt von der Kooperation der in ihr befindlichen Akteure ab, wobei Wissen und vorhandene Qualifikationen eine Schlüsselrolle einnehmen. Regionale Aus- und Weiterbildung wird daher zu einem Standortfaktor, die Bereitstellung bedarfsgerechter Angebote stützt nachhaltig die wirtschaftlichen und sozialen Erneuerungsprozesse. Auf dieser Basis entstehen vielfältige neue Kooperationsbeziehungen und -möglichkeiten, die auch als Berufsbildungsnetzwerke umschrieben werden können. Diese beinhalten u.a.

- den Austausch von Ressourcen wie Wissen, Sachmittel oder Personal,
- Kooperation zur Optimierung der regionalen Entwicklung bzw. des regionalen Aus- und Weiterbildungsangebotes,
- formale und informelle Beziehungssysteme zur Förderung der Umsetzung von Projekten sowie
- Informations-(technische) Beziehungen.

Begrifflichkeiten wie "Lernortkooperation", "Weiterbildungsnetzwerke" und "Lebenslanges Lernen" werden in jüngerer Zeit durch eine Reihe von Neufokussierungen ergänzt:

- Neue Arten von Ordnungsunterlagen – seien es lernfeldstrukturierte Rahmenlehrpläne oder neue Modelle für Berufsbilder wie beim Mediengestalter – ermöglichen bzw. erfordern die Zusammenarbeit vor Ort.
- Regionale Netzwerke und regionale Bildungslandschaften können leitbildorientierend für die Schulentwicklung wirken.
- Berufliche Schulen und/oder überbetriebliche Bildungsstätten (ÜBS) profilieren sich in Ansätzen als - z.T. koordinierende - Technologietransferzentren bzw. Kompetenzzentren.
- Regionale Berufsbildungsdialoge sollen die regionale Bildungspolitik stützen und eine bedarfsgerechtere Qualifizierung sichern.
- Lernende Regionen - unter Einbeziehung aller Bildungsbereiche sowie der Lernenden - werden als Leitbild moderner Regional- und Bildungsstrukturentwicklung sowie regionalisierter Berufsbildung verstanden.
- Vernetzte Bildungsinfrastruktur, insbesondere mit Kooperationen zu anderen Politikfeldern (z. B. Jugendämter, Arbeitsämter) nimmt als Standortfaktor an Bedeutung zu.

---

<sup>11</sup> Vgl. auch Wilbers: Berufliche Schulen in regionalen Netzwerken. a.a.O.

<sup>12</sup> Rauner/Diebler/Elsholz: Entwicklung des Qualifikationsbedarfs und der Qualifizierungswege im Dienstleistungssektor in Hamburg bis zum Jahre 2020: Entwurf zum Gutachten für die Behörde für Schule, Jugend und Berufsbildung, Januar 2001

## 5.2 Regionale Berufsbildungsdialoge als Instrument regionaler Berufsbildungspolitik zur Sicherung von Fachkräftebedarfen

Der unter Ziffer 2 dargestellte schnelle Wandel der Qualifikationsanforderungen erfordert eine neue Qualität regionaler Berufsbildungspolitik. In einem Konzept 'Lernender Regionen' müssen die jeweiligen Akteure der Berufsbildung bei der Evaluation bestehender, der Identifikation und Ausgestaltung neuer Qualifizierungsfelder und Prozesse sowie bei der Sicherung eines ausreichenden Aus- und Weiterbildungsangebotes einbezogen werden. Dies könnten z. B. regionale oder branchenspezifische Qualifizierungsdialoge leisten. Sie zielen darauf ab, durch den Einbezug der Akteure mehr als bisher vorhandenes Know-how zu bündeln und die Durchlässigkeit von der Ebene der einzelnen Betriebe bis hin zur Politik zu erhöhen.<sup>13</sup> Der Austausch und die Kooperation zwischen Vertretern der Bildungsinstitutionen ermöglichen nicht nur eine zielgerichtete und breite Weiterentwicklung des regionalen Aus- und Weiterbildungsangebotes, in die die Partner ihre spezifischen Stärken – im Wettbewerb mit anderen – einbringen. Darüber hinaus sind auch weitergehende regional- und bildungspolitische Ziele besser erreichbar, z.B. die Förderung des Qualitätswettbewerbs durch die Vereinbarung transparenter Qualitätssicherungsverfahren, die Entwicklung regionaler Kooperationsstrukturen zur Förderung durchlässiger und flexibler Verbindungen zwischen Aus- und Weiterbildung und anderen Bildungsbereichen bis hin zu den Hochschulen. Ein derart abgestimmtes System ermöglicht erhebliche Synergiepotenziale, die mit zunehmendem Ausbau der Netzwerke realisiert werden.

Angesichts dieses Potenzials haben die Bündnispartner des Bündnisses für Arbeit, Ausbildung und Wettbewerbsfähigkeit die kontinuierliche Durchführung regionaler Ausbildungskonferenzen mit dem Ziel vereinbart, Angebot und Nachfrage an Ausbildungsplätzen besser aufeinander zu beziehen. Einzubeziehen sind hier möglichst alle an der beruflichen Bildung Beteiligten, vor allem Sozialparteien, Kammern, Berufsschulen, Weiterbildungsträger, Kommunen, Arbeitsamt und kommunal aktive Verbände etwa der Wohlfahrtspflege.

Zur Förderung der wirtschaftlichen Entwicklung einer Region sollten unter strukturpolitischen Aspekten derartige Dialoge generell Fragen der Qualifikation von Arbeitskräften in den Blickpunkt rücken und damit verbunden die Nutzung aller Ausbildungsplätze, Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten (Betriebe, Schulen, Weiterbildungseinrichtungen, Hochschulen, Berufsakademien) sowie Potenziale des Innovationstransfers analysieren.

Solche regionalen Dialoge bzw. sich entwickelnde Netzwerke müssen notwendigerweise durch Unterstützungsstrukturen abgesichert werden, die träger- und einrichtungsübergreifend agieren. Hierzu schlägt z.B. ein Gutachten für die nordrhein-westfälische Landesregierung vor, die Beruflichen Schulen als Agenturen für die Innovation in der regionalen Berufsbildung fortzuentwickeln.<sup>14</sup> Zur Auslotung deren Potenziale hat das BMBF eine Studie mit dem Ziel in Auftrag gegeben, Erfahrungen auszuwerten und neue konkrete Ansätze zu entwickeln, wie Kooperationsbeziehungen zwischen Unternehmen und Bildungsträgern, Arbeitsverwaltungen, kommunalen Behörden und Vertretungen der Sozialpartner angeregt und gefördert werden können, um eine optimale Verbindung von Qualifizierung und Beschäftigung in der Region zu erreichen.

---

<sup>13</sup> Rauner, Diebler, Elsholz: Entwicklung des Qualifikationsbedarfs und der Qualifizierungswege im Dienstleistungssektor in Hamburg bis zum Jahre 2020, a.a.O.

<sup>14</sup> Heidegger.G u. Rauner.F.: Reform in der beruflichen Bildung; Gutachten im Auftrag des Landes Nordrhein-Westfalen, a.a.O.

### **5.3 Rolle und Beitrag beruflicher Schulen im Berufsbildungsnetzwerk**

Regionale Bildungspolitik, Bildungsdialoge und Bildungsnetzwerke haben zum Ziel, ein ortnahe, abgestimmtes Aus- und Weiterbildungsangebot in der Region unter Nutzung der unterschiedlichen Ressourcen der einzelnen Partner, aber unter Beibehaltung der jeweiligen Eigenverantwortlichkeit und Selbstständigkeit zu ermöglichen. Insofern entspricht die Kooperation der unterschiedlichen Partner einem virtuellen regionalen Kompetenzzentrum, das wiederum durch Kompetenzzentren der jeweiligen Akteure in einzelnen Feldern untersetzt wird. Berufliche Schulen könnten – je nach regionalem Bedarf – Partnerrollen oder eine federführende Rolle übernehmen.

Die Wirtschaftskraft einer Region wird insbesondere durch das Netz von Klein- und Mittelunternehmen, vor allem im Handwerk und bei den industriellen Zulieferern, gebildet. Dieses sichert ausreichende Beschäftigungsmöglichkeiten, insofern sollte deren Innovationspotenzial stärker gestützt bzw. gefördert werden. Zur Unterstützung dieses Innovationsprozesses eignen sich in besonderer Weise auch Berufsbildungszentren bzw. berufliche Schulen, da sie in der Regel bereits im Rahmen der beruflichen Erstausbildung über hervorragende Anknüpfungspunkte für innovative Projektmaßnahmen in den betreffenden Stadt- oder Landregionen verfügen, die im Hinblick auf Weiterbildung der Beschäftigten und den Innovationstransfer in Abstimmung mit den anderen regionalen Partnern weiterentwickelt werden können.

Die Weiterentwicklung berufsbildender Schulen zu Kompetenzzentren erfordert bei diesen die Fortsetzung des Weges zu eigenständigeren, dezentralen Führungs- und Organisationsstrukturen, um sowohl den staatlich verankerten Bildungsanspruch zu gewährleisten als auch den regionalen Anforderungen der beruflichen Bildung aktueller und schneller entsprechen zu können. Ihre Kooperationsfähigkeit wird dabei in dem Maße wachsen, wie ihnen Selbstständigkeit gewährt wird. Das schließt die Profilierung der berufsbildenden Schulen in bestimmten Schulformen, Fachrichtungen und Ausbildungsberufen ein, wie auch eine größere Eigenverantwortlichkeit gegenüber den sächlichen und personellen Mitteln.

### **5.4 Staatliche Förderung von Netzwerken**

Die Förderung von Netzwerken ist insbesondere von der AG Aufbau Ost im "Bündnis für Arbeit, Ausbildung und Wettbewerbsfähigkeit" der Bundesregierung aufgenommen worden. Sie seien „besonders geeignet, die regionale Entwicklung zu gestalten, Produktions- und Absatzmöglichkeiten von Unternehmen zu erweitern oder die Zusammenarbeit von Wirtschaft, Wissenschaft und Ausbildung zu befördern“. Vor diesem Hintergrund haben sich die Bündnispartner darauf verständigt, durch ihre Untergliederungen - Kommunen, Verwaltungen, Wirtschaftsfördereinrichtungen, Kammern, Gewerkschaften und Beratungseinrichtungen - Netzwerke weitaus stärker zu unterstützen. In Zusammenarbeit mit dem Rationalisierungs- und Innovationszentrum der Deutschen Wirtschaft (RKW) wird ein Empfehlungskatalog zur wirkungsvollen und subsidiären Unterstützung regionaler Netzwerke in Ostdeutschland erstellt.

Darüber hinaus heißt es im Beschluss der Arbeitsgruppe "Aus- und Weiterbildung" des Bündnisses für Arbeit, Ausbildung und Wettbewerbsfähigkeit vom 22.10.1999 u.a. in Nr. 6.5.: "Der Bund wird die Entwicklung regionaler Kompetenzzentren als Kooperationspartner in der dualen Berufsausbildung in Pilotprojekten fördern". Dieser Ansatz soll im Rahmen einer neuen Förderkonzeption für die Überbetrieblichen Berufsbildungsstätten realisiert werden.



Mit dem BMBF-Programm "Lernende Regionen - Förderung von Netzwerken" wird das Ziel verfolgt, Bildungsanbieter und -nachfrager sowie andere Interessenten im regionalen Umfeld "Lernende Region" zusammenzuführen. Durch die im Rahmen des Netzwerkprogramms geförderten innovativen Maßnahmen sollen die Durchlässigkeit zwischen den Bildungsbereichen erhöht, allgemeine, politische, kulturelle und berufliche Bildung stärker verzahnt und die Zusammenarbeit zwischen Bildungs-, Beschäftigungs- und Arbeitsmarktpolitik sowie anderer Politikfelder mit dem Ziel gestärkt werden, die Persönlichkeitsentwicklung und Handlungsfähigkeit der Menschen umfassend zu fördern und ihre Beschäftigungsfähigkeit zu verbessern.

Das Bundesministerium für Bildung und Forschung fördert seit Anfang 2000 (Laufzeit bis 2003) das Projekt "Regionalberatung zur Sicherung und Weiterentwicklung des Ausbildungsplatzangebotes in den neuen Ländern"(Regio-Kompetenz-Ausbildung). Es zielt in besonderem Maße auf die Realisierung von regionalen Aktionen, die im Rahmen der im Bündnis für Arbeit, Ausbildung und Wettbewerbsfähigkeit beschlossenen Ausbildungsplatzkonferenzen vereinbart wurden. Kern ist die Unterstützung und Initiierung von Netzwerken in Form regionaler Kooperationen. Dabei wird eine engere Verbindung von Qualifizierung und Regionalentwicklung angestrebt. Um dies zu erreichen, wurden in allen neuen Ländern Stützpunkte eingerichtet, die die verschiedenen Initiativen koordinieren und begleiten. Ein übergreifender Schwerpunkt ist die Gewinnung von Ausbildungsplätzen in kleinen und mittleren Unternehmen, die bisher nicht ausgebildet haben. Zu ihrer Unterstützung werden ein externes Ausbildungsmanagement bzw. Ausbildungsverbünde organisiert. Neben den bisherigen Aktivitäten wird in 2001 stärker mit regionalspezifischen und themenorientierten Netzwerkarbeiten begonnen.

Auf Länderebene wäre die Förderung der Entwicklung von Beruflichen Schulen zu Kompetenzzentren in Berufsbildungsnetzwerken der Schulentwicklung zuzuordnen, die für Schulen die Notwendigkeit des Ausbaus von Außenbeziehungen betont. Diese stellen für berufliche Schulen über die Kooperation mit externen Partnern in der dualen Berufsbildung gängige Praxis dar; auf Grund neuerer gesetzlicher Normierungen zur Lernortkooperation oder zur Abstimmung von Schulprogrammen mit externen Partnern sind sie allerdings weiterzuentwickeln.

## **6. Überlegungen für die Einbindung von beruflichen Schulen als Kompetenzzentrum im regionalen Berufsbildungsnetzwerk**

### **6.1 Konsequenzen aus den Veränderungen der Arbeitsorganisation**

Der zu Anfang skizzierte vielfältige Wandel erfordert von Beschäftigten und Unternehmen neue Qualifikationen, die insbesondere über eine Pluralität der Lernorte, Kompetenzzuwächse der Bildungseinrichtungen, den Wissens- und Innovationstransfer von Bildungseinrichtungen in Unternehmen, gekoppelt mit Personal- und Organisationsentwicklung gesichert werden können.

In der Aus- und Weiterbildung sind als neue Organisationsmodelle Bildungsnetzwerke unterschiedlichster Partner noch stärker erforderlich, in denen Betriebe, Schulen, Überbetriebliche Ausbildungsstätten, Fachhochschulen, Hochschulen, Berufsakademien und Weiterbildungseinrichtungen gleichermaßen Aufgaben der Aus- und Weiterbildung übernehmen, aber auch Beiträge für Produkt- und Prozessinnovationen leisten. Den Anfang haben zunächst neue Kooperationsformen und Bildungsnetzwerke zwischen Betrieben und vor allem zwischen Betrieben und Bildungseinrichtungen gemacht, die sich nicht mehr nur auf die Vermittlung von Kompe-

tenzen setzen.<sup>15</sup> Die Entwicklung macht auch vor öffentlichen Bildungseinrichtungen nicht Halt. In diesem Zusammenhang leistet der Ausbau vollzeitschulischer Bildungsgänge auch Beiträge zum Abbau regionaler und sektoraler, vor allem aber qualitativer Friktionen im Ausbildungssystem. Inzwischen treten insbesondere auch die beruflichen Schulen mit ihren Ressourcen als regional nachgefragte Anbieter spezifischer Zusatz- bzw. Weiterqualifizierungen auf, aber auch als Dienstleister für Betriebe, Verbände, Innungen etc. z.B. bei der Entwicklung von Curricula, von Produkt- und Prozessinnovationen, von Technologietransfer, der Sicherung neuer Lehrformen u.a. mehr. Die Zusammenarbeit beschränkt sich nicht mehr nur auf die Lernorte Schule, Betrieb und Überbetriebliche Bildungsstätte, sondern bezieht auch andere Bildungseinrichtungen ein und weist zunehmend multilaterale Strukturen auf.

Diese Kooperationsmodelle dienen ebenso zur Behebung von regionalen und sektoralen Friktionen zwischen Aus- und Weiterbildungsangebot und Qualifizierungsbedarf wie zur Sicherung der Beschäftigungsfähigkeit von Arbeitnehmern sowie der Entwicklung und Bereitstellung der notwendigen regionalen Kompetenzpotentiale und Wissensbestände, die für die wirtschaftlichen, gesellschaftlichen und kulturellen Ziele einer Region erforderlich sind.<sup>16</sup>

Zur Optimierung der Wirtschaftskraft bzw. Stärkung der ‚endogenen Entwicklungspotenziale‘ einer Region werden die Ziele der Strukturförderung, wie sie sowohl von der Europäischen Gemeinschaft, aber auch von Bund und Ländern forciert werden, inzwischen auch auf die Handlungsoptionen der Arbeitsmarktpolitik und ansatzweise der Bildungspolitik übertragen. Eingeleitet wird dort ein Paradigmenwechsel, in dem vor allem über die Stärkung der regionalen Arbeitsmärkte ein Beitrag zur Sicherung eines ausreichend qualifizierten Arbeitskräfteangebots und damit ein spürbarer Abbau der Arbeitslosigkeit erwartet wird. Ein ausreichend vernetztes Angebot unterschiedlicher Bildungsanbieter, das ebenso unterschiedliche Ebenen wie Niveaus umfasst, kann in diesem Kontext beim Übergang zur Wissensgesellschaft zu einem entscheidenden Standortfaktor werden.<sup>17</sup>

## **6.2 Vorschläge zur Entwicklung Beruflicher Schulen zu Kompetenzzentren**

Kompetenzzentren der beruflichen Bildung dienen der beruflichen Aus-, Fort- und Weiterbildung in einzelnen Branchen oder Berufsfeldern bzw. für Innungen oder Betriebe in den jeweiligen Regionen und leisten insoweit einen Beitrag zur Sicherung eines ausreichenden Qualifikationsangebots sowie zum Innovationstransfer.

Diese Funktion kann - in Abstimmung mit den regionalen Akteuren - auch von beruflichen Schulen wahrgenommen werden, wie dies von verschiedenen Seiten, u.a. den Spitzenorganisationen der Wirtschaft<sup>18</sup>, Teilen der Wissenschaft, einzelnen Kultusministerien sowie Bildungsgewerkschaften bzw. Lehrerverbänden vorgeschlagen wurde (vgl. Materialanhang M6). Über die eigenständige und eigenverantwortliche Erfüllung des staatlichen Bildungsauftrages

---

<sup>15</sup> Karl Wilbers: Gut für alles?... Zur Multifunktionalität regionaler Bildungsnetzwerke und den damit verbundenen Forschungs- und Entwicklungsinself. Aus: Deitmer/Eicher (Hrsg): Integrierte Innovationsprozesse, Regionalentwicklung und Berufliche Bildung. Bremen 2000.

<sup>16</sup> Vgl. Laur-Ernst: Neue Chancen der Lernortkooperation durch moderne Kommunikationstechnologie und innovative Netzwerke“; internes Arbeitsmaterial 2000.

<sup>17</sup> Vgl. hierzu Thomas Straubhaar: Hamburg als Impulsgeber für Wissensnetzwerke, Vortrag bei der Hamburger Sparkasse am 12.10.2000.

<sup>18</sup> Diese allerdings eher für den Teil der beruflichen Erstausbildung, vgl. Position, IHK-Magazin für Berufsbildung, Heft 4/2000.

hinaus werden auf Basis einer Potenzialanalyse ihre bisherigen Kompetenzen weiter ausgebaut, soweit dies zur Weiterentwicklung ihrer Region erforderlich ist. Dies umfasst Weiterbildungsangebote ebenso wie die Entwicklung und das Angebot betriebsbezogener Dienstleistungen, um den Innovationstransfer v.a. in die KMU der Region zu sichern. Zur Realisierung von Synergien und zu einer Optimierung der Ressourcenallokation, insbesondere zur Vermeidung von Doppelförderungen, sollen die Potenziale anderer regionaler Partner beim Ausbau berücksichtigt werden.

Ansätze für die Entwicklung beruflicher Schulen zu Kompetenzzentren finden sich in einzelnen rechtlichen Regelungen. Im Schulgesetz des Landes Bremen werden die Schulen aufgefordert, zur Abstimmung der Berufsausbildung und der Weiterbildung mit dem Beschäftigungssystem Perspektiven einer zukunftssträchtigen Profilierung als regionale Berufsbildungszentren in Zusammenarbeit mit den Betrieben und den anerkannten und den kommunalen Einrichtungen der Weiterbildung zu entwickeln. Im Niedersächsischen Schulgesetz ist festgelegt, dass sich die Berufsschule gegen ein vom Land zu erhebendes angemessenes Entgelt an Maßnahmen Dritter zur beruflichen Fortbildung und beruflichen Umschulung beteiligen können, soweit dafür die organisatorischen, personellen und sächlichen Voraussetzungen vorhanden sind. Im Schulgesetz des Landes Sachsen-Anhalt wird festgelegt, dass sich die berufsbildenden Schulen an Aufgaben der beruflichen Fort- und Weiterbildung beteiligen können. Hamburg wiederum hat die Kooperation der Lernorte im Bereich der Weiterbildung im Schulgesetz ausdrücklich verankert.

### **6.3 Empfehlungen für neue Funktionszuweisungen an die Partner der beruflichen Aus- und Weiterbildung**

Die Vorteile einer regionalen Vernetzung führen nicht nur potenziell zu einer Optimierung des Aus- und Weiterbildungsangebots, sondern ermöglichen zugleich einen besseren Einsatz und eine bessere Ausnutzung der zur Verfügung stehenden Ressourcen und Kapazitäten. Dies gilt nicht nur für Unternehmen, Arbeitsämter, Kammern und Weiterbildungsträger, sondern insbesondere auch für die - zum Teil besser als Weiterbildungseinrichtungen oder überbetriebliche Ausbildungseinrichtungen ausgestatteten - beruflichen Schulen.<sup>19</sup>

Eine derartige Vorgehensweise setzt jedoch voraus, dass sich die einzelnen Partner stärker auf einander beziehen und für die Kooperationsnotwendigkeit akzeptieren, insoweit ggf. auf (Neu-) Investitionen verzichten, weil andere Anbieter diese Kapazitäten schon vorhalten.

Hier könnten in einem zu institutionalisierenden Berufsbildungsdialog Verabredungen der einzelnen Partner getroffen werden, sich auf die Entwicklung ihrer jeweiligen Kompetenzen als Beitrag zur regionalen Entwicklung zu konzentrieren und diese in das - möglicherweise auch virtuelle - Gesamtangebot einzubringen. Dabei geht es darum, in Kooperation mit den regionalen Aus- und Weiterbildungsträgern Synergieeffekte zu erzielen und unnötige Doppelinvestitionen der öffentlichen Hand (Bund/Land/Schulträger) zu vermeiden.

Empfohlen wird daher die Implementierung von regionalen Strukturen, die den verschiedenen Akteuren im Bereich der Berufsbildung die Möglichkeit zu engerer Kooperation bieten. Als h-

---

<sup>19</sup> Vgl. Karin Büchter: Regionalisierung von Berufsschulen durch Öffnung für Weiterbildung? In: Die berufsbildende Schule 11-12 (2000).

strument können regionale Berufsbildungsdialoge dienen, in die die Sozialpartner und Betriebe, das Arbeitsamt, kommunale Vertreter, die Berufsbildungsausschüsse sowie alle öffentlichen und privaten Aus- und Weiterbildungsträger einbezogen sind. Dabei sollten die jeweiligen Stärken der Partner angemessen berücksichtigt werden. Die Aufgaben dieser Berufsbildungsdialoge sollten insbesondere bestehen in

- der Ermittlung der regionalen Aus- und Weiterbildungsbedarfe sowie der Weiterentwicklung des regionalen Qualifikationsangebotes in Erstausbildung, Studium und Weiterbildung;
- der Prüfung der Ressourcen der einzelnen Bildungsanbieter, um Synergieeffekte zu ermöglichen;
- der Verständigung über die möglichen Aufgaben der einzelnen Partner (Betriebe, Schulen, Überbetriebliche Ausbildungsstätten, freie Bildungsträger) auf der operativen Ebene im Rahmen eines regionalen Bildungsnetzwerks bzw. virtuellen regionalen Kompetenzzentrums;
- der Förderung der Kooperationsbeziehungen und der Vernetzung im regionalen Bildungsnetzwerk zur optimaleren Nutzung der in der Region vorhandenen Kapazitäten der einzelnen Bildungsanbieter wie Betriebe, öffentliche und freie Bildungsträger, Berufliche Schulen, Fachhochschulen, Universitäten, Berufsakademien etc. zur Sicherung eines ausreichenden Aus- und Weiterbildungsangebotes sowie des Innovationstransfers und zur Förderung des Standorts,
- der Verständigung hinsichtlich der Qualitätsziele, Verfahren und Ergebnisse und der Sicherung der regionalen Aus- und Weiterbildungsqualität.

#### **6.4 Empfehlungen zur organisatorischen, rechtlichen und personellen Optimierung von Beruflichen Schulen als Kompetenzzentren**

Beruflichen Schulen in Bildungsnetzwerken kann eine bedeutende Rolle zuwachsen, wenn die jeweiligen Stärken der am Berufsbildungsdialog Beteiligten optimal genutzt werden sollen. Sie können ggf. als impulsgebende Ressource bzw. Katalysator regionaler Strukturentwicklung dienen, gemeinsam mit den anderen regional Aktiven.

Derart gestaltete Kompetenzzentren benötigen über die bisherigen Ansätze wirtschaftlicher Autonomie hinaus die Zuständigkeit für die Personalbewirtschaftung, das Gebäudemanagement und die Bereitstellung von Bildungsangeboten in der Aus- und Weiterbildung. Die Beruflichen Schulen sind dabei verpflichtet, festgelegte Qualitätsstandards einzuhalten. Hierzu ist ein Qualitätsentwicklungssystem (Qualitätsmanagement) erforderlich, das eine Berichtspflicht über die Verwendung der Ressourcen einschließt.

Empfohlen wird daher die Entwicklung rechtlicher, organisatorischer und personeller Lösungen, die die notwendige Weiterentwicklung Beruflicher Schulen zu Kompetenzzentren in regionalen Bildungsnetzwerken fördern. Erforderlich ist hierzu eine verstärkte Förderung von Modellen und Modellversuchen zur

- Forcierung von Umsetzungsvorschlägen für optimale rechtliche Rahmenbedingungen zur Entwicklung von Berufsschulen zu Kompetenzzentren,
- Prüfung der internen Möglichkeiten, den Beruflichen Schulen neben den schulgesetzlich definierten Regelaufgaben ausreichende Spielräume zur Wahrnehmung ihrer Rolle als regionale Kompetenzzentren zu eröffnen, z.B. über den Verkauf und Vertrieb von Bildungs-, Beratungs- und Serviceleistungen, die Erwirtschaftung von Einnahmen, die Verlagerung von Personalhoheit etc.,
- Prüfung neuer Anforderungsprofile und Funktionszuweisungen für Führungsstrukturen sowie von personalwirtschaftlichen Modellen für Berufliche Schulen als Kompetenzzentren,
- Professionalisierung des Personals, insbesondere über gemeinsame Personalentwicklung von in der Aus- und Weiterbildung tätigen Lehrkräften mit dem Ziel der Verbreiterung der Einsatzfelder;
- entsprechenden Organisationsentwicklung der Bildungseinrichtungen.

## **6.5 Empfehlungen für Stützungsstrukturen**

Zur Implementierung dauerhaft tragfähiger Partnerschaften mit gleichzeitigem berufsbildungspolitisch innovativem Charakter in den Regionen bedarf es nach Erfahrungen aus vergleichbaren Modellversuchen des BIBB bzw. der BLK einer längerfristig angelegten Moderation und Betreuung durch externen Sachverstand. Empfohlen wird daher die Förderung unterschiedlicher Stützungsstrukturen und -angebote, die

- als Netzwerkbetreuer den Implementierungsprozess moderieren und forcieren,
- die Synergiepotenziale der Kooperation diagnostizieren und hervorheben, z.B. im Hinblick auf die gemeinsame Personalentwicklung, eine Verbreiterung der Einsatzfelder des Personals, einen gezielteren Ressourceneinsatz und eine verbesserte Kapazitätsauslastung zur Vermeidung von öffentlicher Doppelförderung bei Ausstattungen,
- generell Organisations- und Ablaufoptimierungen ermöglichen.

# Materialanhang

Inhalt	Seite
1. M 1 Dynamik der Berufsbildung.....	2
2. M 2 Neue Lernkonzepte.....	5
3. M 3 Lernortkooperation und ausgewählte Beispiele aus den Ländern.....	6
4. M 4 Überbetriebliche Ausbildungsstätten .....	15
5. M 5 Entwicklungsbeispiele aus anderen europäischen Staaten.....	16
6. M 6 Vorschläge verschiedener Seiten zur Weiterentwicklung beruflicher Schulen zu Kompetenzzentren .....	19
7. M7 Materialien zum Thema Berufsbildungszentrum (Auszüge) .....	22

## 1. M 1 Dynamik der Berufsbildung

In Unternehmen, vor allem im Industrie- und Dienstleistungsbereich, zunehmend aber auch in den KMU sowie im Handwerk bewirkt die zunehmende Globalisierung einen durchgreifenden Wandel des Organisationskonzepts.

### *Industrie und Handel*

Begleitet wird der organisatorische Wandel durch ein Paradoxon: Berufsprinzip und Beruflichkeit als Organisationskern für Ausbildungs- und Arbeitsprozesse und soziale Sicherung verlieren teilweise an Funktionsfähigkeit, während auf der anderen Seite die Qualifikationsanforderungen und das durchschnittliche Qualifikationsniveau ansteigen und weiter steigen werden. Auch die Bildungsobjekte sind ihrerseits weiterhin auf das Berufskonzept festgelegt.<sup>1</sup>

Wesentliche Kennzeichen dieses neuen Organisationstypus der Unternehmen finden sich in

- flexibleren Organisationsformen einschließlich In- und Outsourcing und einer Konzentration auf Kompetenzkerne;
- einer Aufgliederung der Unternehmen in multifunktionale Einheiten (Dezentralisierung);
- einer Kunden- bzw. prozessbezogenen Arbeitsteilung;
- der querfunktionalen Kooperation von Beschäftigten;
- in flacheren Hierarchien und
- der Flexibilisierung der Arbeitszeiten.

Die stärkere Orientierung an Geschäftsprozessen zieht zwangsläufig die Reorganisation der Unternehmen nach sich. In dieser werden nunmehr spezifische betriebliche Kompetenzen wie Forschung und Entwicklung, Aus- und Weiterbildung, technische Planung etc. auf den Prüfstand gestellt.<sup>2</sup> Auch die berufliche Bildung bleibt von dieser Entwicklung nicht unberührt: dies gilt für Kosten- und Effizienzgesichtspunkte ebenso wie eine veränderte Zusammensetzung der Erbringer der Bildungsleistungen für die betriebliche Aus- und Weiterbildung bzw. Personalrekrutierung und -entwicklung. Mittlere und größere Betriebe beziehen angesichts der veränderten Qualifikationen neben der Berufsschule stärker einzelne Fachhochschulen in die Qualifizierung ein (zunehmende Pluralität der Lernorte). Interne Aus- und Weiterbildungsangebote werden zum Teil dezentralisiert bzw. externalisiert (z.B. VW-Coaching), Inhouse-Angebote externer Bildungsanbieter werden eingekauft. Ausbildungsinhalte werden im zweiten, v.a. im dritten Lehrjahr stärker nach regionalen und betriebsspezifischen Aspekten ausgerichtet (curriculare Flexibilisierung).<sup>3</sup>

Notwendig erscheint in diesem Kontext eine neue Differenzierung einerseits in Institutionen und andererseits in Lernorte der beruflichen Bildung. Unter Institutionen des beruflichen Lernens sind institutionell abgegrenzte Ausbildungsstätten wie Betriebe, berufliche Schulen, über- bzw. außerbetriebliche Ausbildungsstätten, Einrichtungen der Weiterbildung zu verstehen. 'Lernorte' stellen dagegen die jeweiligen organisatorischen Einheiten dar, in denen Lernprozesse stattfinden. Der 'Lernort' 'Lehrwerkstatt' in der gewerblich-technischen Berufsausbildung kann sich gleichermaßen innerhalb der Institutionen Betrieb, berufliche Schule und überbetriebliche Aus-

---

<sup>1</sup> Vgl.: Helmut Heid: Zum Verhältnis von Bildungs- und Beschäftigungssystem, in: Reformbedarf in der beruflichen Bildung, Hrsg. v. Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Frauen des Landes Brandenburg.

<sup>2</sup> Vgl. auch Reinhold Weiß: Kompetenzentwicklung als strategische Herausforderung - aus Wirtschaftssicht, Diskussionspapier für den internationalen Fachkongress "Kompetenz für Europa: Wandel durch Lernen - Lernen durch Wandel, Berlin 1999.

<sup>3</sup> Vgl. Martin Baethge: Kontinuität durch Wandel - Plädoyer für eine neue Berufsbildungsreform in der Informationsgesellschaft, in: Reformbedarf in der beruflichen Bildung, a.a.O.

bildungsstätte wiederfinden - gleich oder unterschiedlich strukturiert. Diese Differenzierung in Institutionen und Lernorte ist u.a. im Verhältnis von Betrieben und beruflichen Schulen erforderlich, da den Institutionen besondere 'Fähigkeiten' zugesprochen werden, die über die sogenannte 'Lernortfrage' nicht abgrenzbar sind.<sup>4</sup>

Mit der Orientierung an Geschäftsprozessen steigt die Vermittlung von Zusatzqualifikationen vor allem in innovativen Unternehmen, sowohl innerhalb der Ausbildung wie im Anschluss an die Ausbildung. Insgesamt verbreitern sich die Kompetenzanforderungen erheblich über die Berufsfachlichkeit hinaus, technische Qualifikationen bzw. Facharbeiterkompetenzen werden um kaufmännische oder kommunikative wie soziale Sensibilität im Umgang mit Kunden, Verständnis über betriebswirtschaftliche Zusammenhänge und Bereitschaft zur Eigenreflexion ergänzt. Die Tertiärisierung als Prozess des übergreifenden strukturellen Wandels beinhaltet insoweit nicht nur Verschiebungen zwischen, sondern auch Veränderungen der Tätigkeitsprofile und Qualifikationsanforderungen innerhalb der Sektoren.<sup>5</sup> Deutlich wird dies anhand der – auch weltweiten - Zunahme beratender, verkaufender und von Wartungstätigkeiten vor Ort, die neben fremdsprachlichen vor allem auch interkulturelle Kompetenzen erfordern, sollen die Unternehmen wettbewerbsfähig bleiben. Letztlich erfordert die hohe Innovationsdynamik eine Beschleunigung der Wissenserneuerung: da die kürzeren Lebenszyklen von Produkten kaum noch Zeit für die Gewinnung von Erfahrungen zur Behebung von Fehlerquellen bzw. Störungen belassen, nimmt der Bedarf an schnell aktivierbarem Erfahrungswissen zu.

Diese Entwicklungen sind nicht nur auf die Industrie beschränkt. Prozessorientierung und Flexibilisierung weiten sich vielmehr auf im Dienstleistungssektor agierende KMU und zunehmend das Handwerk aus. Insbesondere der Handel vollzieht mit einem leichten Time-lag eine umfangreiche Globalisierungsstrategie, die sich nicht nur auf eine Präsenz vor Ort beschränkt. Vielmehr werden in immer kürzeren Zyklen auf spezifische Kundengruppen und/oder regional zugeschnittene Produkte auf den Markt gebracht. Große Teile der klassischen Dienstleistungen verfolgen ähnliche organisatorische Maßnahmen wie die Industrie:

- Auslagerung von Funktionen und Bereichen;
- Dezentralisierung von Verantwortung
- und stärkere Orientierung auf den externen Arbeitsmarkt und externe Qualifizierung.

Die erweiterten Kompetenzanforderungen machen das Konzept der Beruflichkeit trotz eines sich wandelnden fachlichen Kerns nicht überflüssig. Die abgeschlossene Ausbildung wird vielmehr zur *conditio sine qua non*, die Ausgangspunkt für neue Weiterqualifizierungen in durch Geschäftsprozesse definierten Einsatzfeldern sein kann, um neue inhaltliche Profile und die Vermittlung fachlicher Kernkompetenzen und weitere Qualifikationen zu realisieren. Einher geht damit eine erhebliche Dynamisierung bzw. Differenzierung der Lernzeiten und Zuordnung einzelner Bausteine in die Weiterbildung.

### **Handwerk**

Dies verdeutlicht auch eine Studie der Berliner Senatsverwaltung für Arbeit und Frauen über die „Berufsbildung für den Strukturwandel im Handwerk“: die vorgefundene regionale Informations- und Dienstleistungsinfrastruktur sei nicht handwerksgerecht und die Einbindung des Handwerks in den Technologie- und Wissenstransfer sei unzureichend. Das Handwerk leide demnach unter einem Modernitätsrückstand, der die Gefahr von Kompetenzverlust bürge. Kompetenzsicherung finde im Handwerk jedoch in entscheidendem Maße über Erstausbildung

---

<sup>4</sup> Vgl. auch Wilbers " Berufsbildende Schulen in regionalen Bildungsnetzwerken", internes Arbeitspapier, [www.karl-wilbers.de](http://www.karl-wilbers.de), November 2000.

<sup>5</sup> vgl. Rauner/Diebler/Elsholz: Entwicklung des Qualifikationsbedarfs und der Qualifizierungswege im Dienstleistungssektor in Hamburg bis zum Jahre 2020; Entwurf zum Gutachten für die Behörde für Schule, Jugend und Berufsbildung, Januar 2001.



statt. Hier sei das Handwerk eher noch als die Industrie an die Resultate einer innovativen Erstausbildung gebunden.

Derzeit stehe das Handwerk nach dieser Studie vor einer Situation, in der sich entscheide, ob es seine Eigenständigkeit auf einem höheren Innovationsniveau bewahren könne oder auf ein Subkontrakt-Modell zurückfalle. Die Fragmentierung der Gewerke stehe gegen das Prinzip der Dienstleistungen aus einer Hand. Die überkommene fach- und berufsspezifische Struktur betrieblicher und schulischer Ausbildung entwickle zwar hohe Teilkompetenzen, verhindere aber fach- und gewerkeübergreifende Strukturen. Systemanbieter bräuchten jedoch systemische Strukturen und damit die Erweiterung Gewerke übergreifender Fächergruppen im Sinne systemischer Dienstleistungen. Notwendig seien demnach die Herausbildung lernender Handwerksorganisationen (Stichworte: „Regionaler Innovationsdialog“, „von Kunden lernen“, „Dienstleistungsorientierung entwickeln“).

Marktpräferenzen könne das Handwerk zudem angesichts häufig knapper Kapitalausstattung nicht über ruinösen Preiswettbewerb, sondern allenfalls über Qualitätsentwicklung erwerben. Sicherung und Entwicklung hoher Qualitätsstandards sei im überwiegend kleinteilig strukturierten Handwerk jedoch eine Aufgabe, mit der der Einzelbetrieb häufig überfordert sei. Hier seien tragfähige Kooperationsbeziehungen erforderlich, einerseits zwischenbetrieblich, andererseits aber auch zwischen den Lernorten Betrieb und Schule. Dort entwickle sich dann eine Kooperationspraxis, die wie ein Kompetenzzentrum wirke.

Der Wandel vom ausführenden Handwerk zum gestaltenden Systemanbieter ziehe selbstverständlich untrennbar einen Wandel von anpassungsorientierter zur gestaltungsorientierten Berufsausbildung nach sich. Als hinderlich erweise sich dabei bislang, dass berufsbildende Schulen zur Rechtssphäre der Schulgesetze gehören, was eine häufig nicht gewollte und nicht zweckmäßige Abgrenzung zwischen schulischer und betrieblicher Sphäre zur Folge habe, die bisher nur durch individuelles Engagement überwunden werden könne.

## 2. M 2 Neue Lernkonzepte

Sozialpartner und Bundesregierung haben in den vergangenen Jahren nachhaltige Anstrengungen zur Modernisierung bestehender sowie Schaffung neuer Ausbildungsberufe unternommen. Seit 1995 bis einschließlich 2000 wurden insgesamt 110 bestehende Berufe auf den neuesten Stand gebracht und 41 neue Ausbildungsberufe geschaffen. Dabei galt es insbesondere in wachsenden innovativen Beschäftigungsfeldern im Dienstleistungssektor neue Ausbildungsmöglichkeiten und -kapazitäten für die duale Berufsausbildung zu erschließen. Ein Beispiel hierfür sind die vier Berufe in der Informations- und Kommunikationsbranche, in denen seit dem August 1997 ausgebildet werden kann und in zunehmendem Maße auch ausgebildet wird. So wurden zum 30. September 2000 allein in diesen Berufen rund 18.000 neue Ausbildungsverträge abgeschlossen.

Im Rahmen des BLK-Modellversuchsprogramms "Neue Lernkonzepte in der dualen Berufsausbildung" wird in mehreren Projekten ein enger Bezug zum Lernfeld-Thema hergestellt.<sup>6</sup>

In dieses Programm sind 14 Länder, ca. 100 berufliche Schulen, ca. 13.000 Schüler sowie 16 wissenschaftliche Begleitungen und vier sonstige Begleitungen (z.B. Landesinstitute oder Ingenieurbüros) involviert. Die Modellversuche (Programmelemente) sind eingebettet in einen länder- und regionalspezifischen Kontext. Eine vom Programmträger durchgeführte erste Evaluation weist einen erheblichen Klärungsbedarf aus

- zum Verhältnis zwischen herkömmlicher Fachsystematik und zu einer (noch zu entwickelnden) Lernfeldsystematik;
- zur Entwicklung von Curricula, die sich stärker an den betrieblichen Arbeitsprozessen und an den übergreifenden Bildungszielen orientieren;
- zu neuen Kompetenzen der Lehrkräfte, die für das Unterrichten in Lernfeldern benötigt werden;
- zur Gestaltung von Curricula, die berufliche Lernfelder – u.U. auch mit Berücksichtigung der dualen Partner in der Region – zum Gegenstand haben sowie
- zur Ausgestaltung von Prüfungen, die einer lernfeldbezogenen Ausbildung angemessen sind.

Die Evaluation stellt ferner fest, dass unterschiedliche Auffassungen und Implementationsstrategien des Lernfeldkonzepts zwischen den beteiligten Ländern identifizierbar sind. Stadtstaaten unterscheiden sich deutlich von Flächenstaaten hinsichtlich der Organisation der beruflichen Schulen. Chancen liegen in der Herausbildung von Komplementarität zwischen den verschiedenen Vorhaben, im Sinne eines Bündels untereinander abgestimmter Maßnahmen der zu einem Verbund zusammengeführten Modellversuche.

---

<sup>6</sup> Informationen zu den einzelnen Programmelementen können beim Programmträger unter [www.itb.uni-bremen.de/projekte/blk/Programmaeager.htm](http://www.itb.uni-bremen.de/projekte/blk/Programmaeager.htm) abgerufen werden.

### 3. M 3 Lernortkooperation und ausgewählte Beispiele aus den Ländern

Die Lernortkooperation muss auf allen Ebenen intensiviert werden, will man die Stärken der dualen Berufsausbildung voll ausschöpfen und zur Geltung bringen. Mit diesem Ziel startete die BLK am 01.10.1999 das **Programm zur Kooperation der Lernorte in der Berufsbildung**. Bund und Länder stellen für vier Jahre rd. 25,0 Mio. DM bereit.<sup>7</sup> Das BLK-Programm stellt die alten Ansprüche im Hinblick auf eine Intensivierung der Lernortkooperation in einen neuen berufsbildungspolitischen Kontext. Es verfolgt das Ziel, durch eine weiterentwickelte Lernortkooperation berufliche Lernprozesse und Lernergebnisse und die Ausbildungsqualität nachhaltig zu verbessern sowie die betriebliche Ausbildungsbereitschaft durch Optimierung der Kooperation zwischen Betrieben und beruflichen Schulen zu erhöhen. Die Kooperation soll auch den Modernisierungstransfer zwischen Betrieben und beruflichen Schulen beschleunigen. Als wesentliche Leitidee wird die Einbettung der Lernortkooperation in einen regionalen bzw. kommunalen Berufsbildungsdialog gesehen. Dabei sollen die in einer Region maßgeblichen Akteure der Berufsbildung zusammengeführt werden, um im Rahmen von regionalen Entwicklungsprojekten die als bedeutsam beurteilten Probleme aufzunehmen und kooperativ zu bewältigen. In diesem Sinne ist auch die Entwicklung von beruflichen Schulen als mögliche Kompetenzzentren zu sehen.

Die Verbesserung der Lernortkooperation ist verstärkt Gegenstand von Modellvorhaben geworden.<sup>8</sup> In erster Linie geht es um eine Verbesserung der Zusammenarbeit zwischen Ausbildungsbetrieb und Berufsschulen. In der Praxis hat sich herausgebildet, dass in beiden Modellvorhaben (schulisch, betrieblich) häufig auch der jeweils andere Lernort berücksichtigt wird. Für Modellvorhaben, die den Aspekt der Lernortkooperation in herausgehobener Weise zum Gegenstand haben, wurde in jüngster Zeit häufig die Konstruktion sogenannter "Zwillingsmodellvorhaben" genutzt. Neben einem Wirtschaftsmodellvorhaben mit einem außerschulischen Träger wird in diesen Fällen ein korrespondierendes Modellvorhaben der BLK mit einem schulischen Träger durchgeführt oder umgekehrt. Im Jahr 1998 wurden 59 Modellvorhaben unter dem Aspekt "Lernortkooperation" einer Zwischenwertung unterzogen und die Ergebnisse in einem Analysebericht dargestellt.<sup>9</sup> Dabei hat sich gezeigt, dass es kein universelles Kooperationsmuster für die Praxis gibt. Die jeweiligen regionalen, betrieblichen und schulischen Ausgangsbedingungen eröffnen vielmehr unterschiedliche Möglichkeiten für eine Verbesserung der Kooperation. In den durchgeführten Modellvorhaben findet sich daher ein breites Spektrum von Organisationsformen und durchgeführten Vorhaben. Die überwiegende Zahl der Kooperationsmaßnahmen wurde innerhalb der Modellvorhaben über Arbeitsgruppen organisiert. Die in dem Modellvorhaben verfolgten Kooperationsvorhaben gehen hinsichtlich der Kooperationsintensität weit über die bestehende Kooperationspraxis im dualen System hinaus. Insbesondere werden die Potenziale zur Verbesserung des Informationsflusses zwischen den Lernorten, zur Vermeidung von Überschneidungen bzw. Doppelvermittlungen sowie einer praxisbezogeneren Gestaltung des Unterrichts in der Berufsschule hervorgehoben. Aus der Untersuchung geht auch hervor, dass die Ausgestaltung der institutionellen und personellen Rahmenbedingungen von erheblicher Bedeutung für eine verbesserte Lernortkooperation ist. Die Auswertung zeigt insgesamt, dass eine verbesserte Lernortkooperation in vielen Fällen zu einer Steigerung der Attraktivität der dualen Ausbildung und einer höheren Ausbildungsqualität führen kann.

Der **Begriff der Kooperation** ist vielschichtig: Er reicht von Koordination eines Nebeneinanders und geht bis zum curricular abgestimmten Zusammenwirken. Bezogen auf Inhalte, Ziele und Organisation kann die Kooperation eine unterschiedliche Intensität besitzen. So stellt Euler

---

<sup>7</sup> Informationen zu den einzelnen Programmelementen können beim Programmträger unter [www.blk-kolibri.de](http://www.blk-kolibri.de) abgerufen werden.

<sup>8</sup> Vgl. Berufsbildungsbericht 2000 S. 103 ff.

<sup>9</sup> Vgl. Euler/Berger: "Kooperation der Lernorte im dualen System der Berufsbildung. Bericht über eine Auswertung von Modellversuchen, BLK (Hrsg.), Materialien zur Bildungsplanung und Forschungsförderung, Heft 73, 1999.

fest: "Hinsichtlich der Intensität von Lernortkooperation ließen sich die Stufen des Informierens, Abstimmens und Zusammenwirkens unterscheiden [...]."<sup>10</sup>

Pätzold typisierte Lernortkooperation nicht nach der Intensität der Aktivitäten, sondern unterscheidet die Zusammenarbeit der Lernorte nach dem ihr zugrunde liegenden **Kooperationsverständnis**. Danach lässt sich unterscheiden:

- ein pragmatisch-formales Verständnis – Kooperationsaktivitäten gehen ausschließlich auf äußere formale Veranlassungen zurück,
- ein pragmatisch-utilitaristisches Verständnis – Kooperationsaktivitäten werden unmittelbar aus subjektiven Problemerkahrungen im täglichen Arbeitszusammenhang abgeleitet,
- ein didaktisch-methodisch begründetes Verständnis – Kooperationsaktivitäten basieren auf der Auseinandersetzung mit Begründungszusammenhängen, berufsbezogenem Lernen sowie auf kriteriengeleiteten Entscheidungen didaktisch-methodischer Grundlinien,
- ein bildungstheoretisch begründetes Verständnis – Dieses Verständnis nimmt bei Kooperationsaktivitäten das didaktisch-methodische Verständnis auf und stützt sich zusätzlich auf eine umfassende Bildungstheorie.<sup>11</sup>

### **Ausgewählte Praxisbeispiele zur Lernortkooperation aus den Ländern**

#### **Baden-Württemberg**

Form und Art der Zusammenarbeit der Partner Schule und Wirtschaft sind, je nach den Rahmenbedingungen vor Ort, weitgehend individuell gestaltet. In Baden-Württemberg werden, im Einklang mit den Empfehlungen des Bundesinstituts für Berufsbildung, folgende Möglichkeiten der Zusammenarbeit genutzt:

- Gemeinsame Arbeitskreise, in denen sich Lehrerinnen und Lehrer mit Ausbilderinnen und Ausbildern über Lernortkooperation austauschen,
- Durchführung gemeinsamer Ausbildungsprojekte,
- gemeinsame Teilnahme von Lehrerinnen und Lehrern, Ausbilderinnen und Ausbildern an Fortbildung,
- Nutzung von Schulkonferenzen, Berufsbildungs- und Prüfungsausschüssen sowie der Landesauschüsse für Berufsbildung zur Erörterung von Fragen zur Lernortkooperation,
- Teilnahme von Berufsschullehrerinnen und -lehrern an betrieblichen Praktika und Einbeziehung von Praktikern in den Unterricht.

Die Qualität der Lernortkooperation äußert sich in Baden-Württemberg insbesondere auch in der gemeinsamen Abschlussprüfung von Berufsschule und Kammern. Darüber hinaus wird insbesondere im kaufmännischen Bereich bei Teilen der praktischen Berufsschulabschlussprüfung auf die Ausstattung von Schulen zurückgegriffen.

Ein weiteres Beispiel für die gute Zusammenarbeit ist die Betreuung auswärtig untergebrachter Auszubildender bei Blockunterricht. Besonders im Bereich des Handwerks, wie dem Kraftfahrzeuggewerbe und Fleischerhandwerk, werden schulische Einrichtungen auch für die überbetriebliche Ausbildung genutzt.

In Baden-Württemberg bestehen unabhängig von der Schule auch im Bereich der Beruflichen Schulen eine Vielzahl von Fördervereinen. Sie bieten oft ein vielseitiges, bedarfsspezifisches

---

<sup>10</sup> Euler: "Kooperation der Lernorte in der Berufsbildung". In: Materialien zur Bildungsplanung u. Forschungsförderung, BLK, Heft 75, Bonn 1999, S. 8.

<sup>11</sup> Berger/Walden: Kooperation zwischen Betrieb und Berufsschule - ein Ansatz zur Typisierung. In: Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis. Heft 2/1994, S. 3.

Angebot an Informations- und Fortbildungsveranstaltungen an. Häufig besteht dabei eine enge Kooperation zwischen der beruflichen Schule, den Kammern und der Volkshochschule. Für die Angebote werden zumeist die Einrichtungen der jeweiligen beruflichen Schule genutzt. Darüber hinaus engagieren sich auf freiwilliger Basis zum Teil Lehrkräfte bei der Organisation und Durchführung dieser Veranstaltungen. Die Schulleitungen sind zumeist im Vorstand dieser Fördervereine direkt vertreten. Beispiele für Angebote unter der Organisation von Fördervereinen sind u.a.:

- Ferienunterricht für Auszubildende in Abstimmung mit den Ausbildungsbetrieben,
- Informations- und Fortbildungsveranstaltungen für Auszubildende und Fachleute in unterschiedlichsten Bereichen,
- Schweißkurse, Zulassungs- und Wiederholungsprüfungen in Zusammenarbeit mit dem DVS,
- Mentorenausbildungen im Bereich der Erzieherausbildung,
- Kurse zur Datenverarbeitung,
- Organisation und Durchführung von Ausstellungen, z.B. bei der Präsentation von Gesellenstücken.

Die Informations- und Fortbildungsveranstaltungen werden in der Regel abends, an Wochenenden oder in den Ferien angeboten. Darüber hinaus leisten die beruflichen Schulen in Baden-Württemberg mit Fachschulen einen wesentlichen Beitrag im Bereich der Weiterbildung, insbesondere in der Techniker- und Meisterausbildung. In der Berufsschule werden Zusatzqualifikationen angeboten, die zum Teil auf eine weiterführende Ausbildung angerechnet werden. Ein Beispiel hierfür ist die Zusatzqualifikation „Management im Handwerk“, die in Abstimmung mit den Handwerkskammern bereits Teile der Meisterausbildung enthält.

Mit dem im Dezember 2000 ausgeschriebenen Projekt zur Förderung der Eigenständigkeit beruflicher Schulen wird beruflichen Schulen ermöglicht, neue Organisationsformen mit erweiterten Gestaltungsfreiräumen zu erproben. Eigenständigkeit wird dabei in allen wesentlichen Handlungsfeldern von Schule angestrebt. Das Spektrum erstreckt sich von Personalmanagementfragen über neue Organisationsformen des Unterrichts bis hin zu Fragen des Qualitätsmanagements. Aber auch die Weiterentwicklung der innerbetrieblichen Kommunikation und die weitere Öffnung der Schule wird ein wichtiges Entwicklungsfeld sein. Die Schule soll die von ihr in der Region geforderte Bildungsnachfrage bedienen können. Auf diese Weise wird die Entwicklung hin zu regionalen Kompetenzzentren der beruflichen Bildung gefördert. Als Dienstleistungsunternehmen wird sich die Schule der Zukunft durch 'Kundenorientierung' auszeichnen. Im Rahmen der Qualitätssicherung werden sich die Schulen verstärkt intern und extern evaluieren.

## **Bayern**

Kooperationsformen zwischen beruflichen Schulen mit Betrieben, überbetrieblichen Bildungseinrichtungen und anderen Stellen, die über den „klassischen“ Bildungsauftrag hinausgehen und auch „Dienstleistungen für andere“ vorsehen, existieren in Bayern bereits seit einiger Zeit. Diese Zusammenarbeit bezieht sich im überwiegenden Teil der Fälle auf eine Kooperation zwischen den Berufsschulen und den zuständigen Stellen vor allem im Bereich der beruflichen Weiterbildung.

Einige Berufsschulen vor Ort stellen ihre Werkstätten den Innungen des Handwerks zur Verfügung, um dort überbetriebliche Unterweisungen durchführen zu können. Dabei sind auch Berufsschullehrer als Dozenten eingebunden, die für diese nebenberufliche Tätigkeit eine Vergütung durch die Innung erhalten.

In einer Reihe von Fällen führen Berufsschulen im Auftrag von Industrie- und Handelskammern oder Betrieben Fortbildungskurse in den Räumlichkeiten der Berufsschulen durch. Dabei sind die Kammern sowohl für die zeitliche und inhaltliche Lehrgangsplanung als auch für die Zertifi-

zierung verantwortlich. Auch hier kommen Lehrkräfte an beruflichen Schulen im Rahmen einer nebenberuflichen Tätigkeit zum Einsatz.

An den einzelnen Berufsschulen bestehen darüber hinaus sogenannte Fördervereine, denen neben der Berufsschule Vertreter von Betrieben und des Schulaufwandsträgers angehören. Die Zielsetzung dieser gemeinnützigen Vereine ist nicht nur eine engere Verbindung zwischen der Berufsschule und den Ausbildungsbetrieben, sondern auch die Unterstützung von Schülerinnen und Schülern sowie die Förderung der beruflichen Aus-, Fort- und Weiterbildung. Im letztgenannten Fall bietet der Förderverein vor allem Maßnahmen der Anpassungsfortbildung für Fachkräfte in den Betrieben gegen entsprechende Vergütung an. Darüber hinaus werden im Rahmen eines verstärkten Informationsaustausches zwischen Berufsschulen und Ausbildungsbetrieben unter anderem die Lehr- und Ausbildungspläne bzw. Maßnahmen zur Prüfungsvorbereitung abgestimmt, und gemeinsame Fortbildungsveranstaltungen von Ausbildern und Lehrkräften in den Betrieben und/oder an Berufsschulen sowie Betriebspraktika für Lehrkräfte und Unterrichtsbesuche der Ausbilder organisiert.

Gerade für die beiden erst genannten Kooperationsformen muss jedoch festgestellt werden, dass sie im Regelfall nur dann realisiert werden können, wenn die betroffenen Innungen und Kammern in der jeweiligen Region nicht über eigene überbetriebliche Einrichtungen oder über Fortbildungszentren verfügen.

### **Brandenburg**

Für das Land Brandenburg sind drei, über die durch gesetzliche Vorgaben vorgesehene Bildungsangebote hinausgehende Unterrichtsangebote in Kooperation mit der Wirtschaft von Bedeutung. Dabei handelt es sich einmal um die Kooperation mit Betrieben bei der Doppelqualifikation für Industriemechaniker und Energieelektroniker der Fachrichtungen Betriebstechnik sowie Maurer/Hw zum gleichzeitigen Erwerb eines Berufsabschlusses gemäß BBiG und der Fachhochschulreife.

Ferner gibt es primär in Kooperation mit den Handwerkskammern die Ausbildung über Zusatzqualifikationen, die im Unterricht vermittelt werden, zum Betriebsassistenten im Handwerk. Die Zusatzausbildung wird für alle Gewerke angeboten. Die Auszubildenden erhalten einen Ausbildungsvertrag, der ergänzende Bestimmungen auf der Basis von Kammerregelungen enthält.

Außerdem sind auf der Basis eines Kooperationsvertrages zwischen einem Oberstufenzentrum und einem überbetrieblichen Ausbildungszentrum der Bauwirtschaft u. a. die Abstimmung der Lerninhalte, die gemeinsame pädagogische Weiterbildung des Personals, die gemeinsame Nutzung der Einrichtungen und eine gemeinsame projektbezogene Ausbildung festgelegt. Ziel ist die Schaffung eines Kompetenzzentrums für den Tiefbau. Dieses Vorhaben unterstützen zwischenzeitlich auch Ausbildungsfirmen und Fachverbände aus anderen Ländern, die ihre Auszubildenden zukünftig zum Berufsschulunterricht und zur überbetrieblichen Ausbildung in dieses Oberstufenzentrum und ÜAZ entsenden wollen.

Weitere Oberstufenzentren haben mit überbetrieblichen bzw. außerbetrieblichen Ausbildungszentren Vereinbarungen zur Zusammenarbeit geschlossen, in denen u.a. die jährlichen Abstimmungsgespräche z.B. zur pädagogischen und inhaltlichen Zusammenarbeit in Berufsvorbereitung und -ausbildung beschlossen wurden.

### **Bremen**

Kompetenzzentren des Landes Bremen sind neue Modelle einer branchenbezogenen Aus- und Weiterbildungsintervention. Ziel ihrer Einführung ist nicht, durch sie den gesamten Aus- und Weiterbildungsmarkt neu zu strukturieren und den Wettbewerb und damit die Marktchancen anderer Anbieter auszuschließen. Im Interesse an innovativen Ideen, im Interesse der Teilnehmer und Teilnehmerinnen setzt Bremen weiterhin auf ein breit gefächertes Angebot der Aus- und Weiterbildung.

Für das Kompetenzzentrum und die unter diesem Dach kooperierenden Partner gilt:

- Sie werden nur für eine bestimmte Zeit oder ein bestimmtes Projekt beauftragt.
- Sie unterliegen einem regionalen Controlling und überregionalem Benchmarking.
- Sie haben die Verpflichtung, auch außerhalb ihrer Struktur vorhandene Kompetenzen einzubinden, bevor sie selbst Ressourcen zusätzlich aufbauen.
- Sie besitzen ein extern zertifiziertes Qualitätsmanagementsystem.
- Sie übernehmen die Qualitätsgarantie für ihre Zulieferer.

Die Festlegung der Felder, für die regionale Kompetenzzentren geschaffen werden sollen, wird als Aufruf zum Wettbewerb öffentlich gemacht. Für folgende Felder soll in Kürze eine Ausschreibung erfolgen:

- Lebensmitteltechnik/Fischwirtschaft,
- Tourismuswirtschaft,
- Gesundheitswirtschaft,
- Medien- und Informationswirtschaft.

Für diese Bereiche gilt, dass die Arbeitsplätze und Berufsfelder grundlegenden Veränderungen unterworfen sind. In allen drei Sektoren ist für den Standort Bremen mit einem erheblichen Zuwachs an Arbeitsplätzen zu rechnen, die Teilarbeitsmärkte zeichnen sich bereits jetzt durch einen Fachkräftebedarf/-mangel aus. Für die Auswahl dieser Themenfelder spricht ferner, dass hier eine qualitative Weiterentwicklung des Aus- und Weiterbildungsangebots notwendig ist. Zentrale Felder der bremischen Wirtschaftsförderung können damit qualifikatorisch flankiert werden. Für alle Felder gilt, dass sie die Anforderungen der Informationsgesellschaft berücksichtigen müssen (Senator für Arbeit, Frauen, Gesundheit, Jugend und Soziales; Senator für Bildung und Wissenschaft 2001).

Die Arbeits-, Bildungs- und Wirtschaftsdeputationen haben einer gemeinsam vom Arbeits-, Bildungs- und Wirtschaftsressort eingebrachten Vorlage, in der für die Entwicklung von bis zu vier Pilotschulen zu Kompetenzzentren Mittel des Europäischen Sozialfonds in Höhe von DM 1,35 Mio. zur Verfügung gestellt werden, zugestimmt.

### **Hamburg**

Originäre Aufgabe der Beruflichen Schulen als dualer Partner ist der schulische Teil der Erstausbildung. Nicht erst durch eine institutionalisierte Lernortkooperation und die Einführung des Lernfeldkonzeptes ist die Kooperation Schulen/Betriebe/Innungen/Verbände/Kammern in den Blickpunkt gerückt. Diese zum großen Teil langjährige sehr enge und erfolgreiche Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen Ausbildungspartnern und der Schule hat zu einer Nachfrage nach betriebsspezifischen Weiterbildungsangeboten und nach Beratungskompetenz geführt. Die ersten Schritte auf dem Weg zu Kompetenzzentren, die über den Teil der Erstausbildung hinausgehen, sind längst zurückgelegt. Die Beruflichen Schulen in Hamburg haben sich in der Vergangenheit als dynamisch, anpassungsfähig und innovativ erwiesen.

An einer Vielzahl von Beispielen wird deutlich, dass die Beruflichen Schulen in Hamburg bereits jetzt als Kooperationspartner in der Weiterbildung nachgefragt werden und entsprechend tätig sind. Hierzu lassen sich bisher vier Kooperationsbereiche feststellen:

#### Gemeinsame Nutzung der vorhanden Ressourcen, z.B.:

- Zusammenarbeit der Beruflichen Schule für die Ausbildung in der Beschichtungstechnik mit der zuständigen Innungsgruppe bei der Fortbildung durch gemeinsame Nutzung von Infrastruktur,
- Gemeinsame Nutzung und Weiterentwicklung von Infrastruktur durch die zuständige Berufliche Schule und Innung in der Augenoptik.

Realisation von inhaltlichen Angeboten auf allen Qualifizierungsniveaus, z.B.:

- Zusammenarbeit der Beruflichen Schule für handwerkliche Metallberufe und Beruflichen Schule für Gas- und Wasserinstallateure mit der Stiftung Berufliche Bildung zur Qualifizierung von Umschülern,
- Zusammenarbeit der Beruflichen Schule für die Gas- und Wasserinstallateure mit der Innung für Sanitärtechnik bei der Meistervorbereitung,
- Umsetzen von betrieblicher Mitarbeiterqualifizierung im Office-Paket durch Schüler einer kaufmännischen Beruflichen Schule,
- Realisieren von gehobener Qualifizierung mit internationaler Anerkennung in der Schifffahrtsbranche,
- Realisieren von abschlussbezogenen Nachqualifizierungsprojekten in unterschiedlichen Berufen (Hauswirtschaft, Altenpflege, Zweiradmechanik) mit nicht-staatlichen Partnern.

Lehrer aus Beruflichen Schulen treten als Berater und Begleiter in ausgewählten Projekten auf, z.B.:

- Zusammenarbeit der Beruflichen Schule für die Tischlerausbildung mit der Innung Holz und Kunststoff sowie der Gewerbelehrausbildung bei der Qualifizierung der Fachkräfte in den Tischlereien im Bereich CNC-Technik sowie Analysen und Implementation der Technik in Betriebe (G 06),
- Zusammenarbeit einer Fachschule für Sozialpädagogik mit nicht-staatlichen Partnern im Bezugsfeld durch integrierte gemeinsame Fortbildungsangebote, Coaching und vergleichbare Maßnahmen (FSP I),
- Übernahme der wissenschaftlichen Begleitung für einen betrieblichen Ausbildungsträger durch eine Berufliche Schule,
- Gemeinsame Qualifizierungsentwicklungen für die betriebliche und schulische Seite in der Versicherungswirtschaft,
- Gemeinsame Entwicklung und Umsetzung der curricularen Entwicklung von Betrieben und Beruflichen Schulen bei ausgewählten Teilaspekten der beruflichen Qualifizierung (z.B. Werkzeugbau, Handhabungsautomaten, E-Commerce).

Berufliche Schulen bieten betriebsspezifische Weiterbildung an, z.B.:

- Zusammenarbeit der Beruflichen Schule für die Gas- und Wasserinstallateure mit dem wesentlichen regionalen Anbieter in der Gastechnik bei der Personalqualifizierung.

**Hessen**

In Hessen sind über die seit Jahren im Rahmen des dualen Systems gepflegten intensiven Kontakte zwischen Beruflichen Schulen und ausbildender Wirtschaft folgende Aktivitäten von besonderer Bedeutung:

- *Betriebsassistent im Handwerk*

Mit Beginn des Ausbildungsjahres 2001/2002, also zum 1. August bzw. 1. September 2001, wird in Hessen zunächst an 6 ausgewählten Berufsschulstandorten mit der Vermittlung der Zusatzqualifikation „Betriebsassistent(in) im Handwerk“ begonnen.

Auszubildende mit der Vermittlung der Zusatzqualifikation „Betriebsassistent(in) im Handwerk“ erhalten die Möglichkeit, neben ihrer regulären Ausbildung in einem Handwerk zusätzlich betriebswirtschaftlich-kaufmännische, EDV- und Management-Kenntnisse zu erwerben und ihre Fremdsprachenkenntnisse in Englisch zu erweitern. Ziel ist es, zum einen mehr leistungsstarke Jugendliche für eine Ausbildung im Handwerk zu interessieren, zum anderen den Handwerksbetrieben den leistungsfähigen und leistungsbereiten Fach- und Führungskräftenachwuchs heranzubilden, den sie angesichts des sich abzeichnenden Arbeitskräftemangels dringend benötigen. Das Zusatzangebot richtet sich an alle Schulab-



gänger mit (Fach-)Abitur, Fachhochschulreife oder gutem Realschulabschluss. Nach Abschluss eines Lehrvertrages, in dem die Zusatzausbildung zum/zur Betriebsassistent(in) im Handwerk“ mit vereinbart werden soll, können sich die Lehrlinge an der entsprechenden Berufsschule zum Zusatzunterricht anmelden. Diese zusätzliche Ausbildung wird mit einer Fortbildungsprüfung gemäß der besonderen Rechtsvorschriften für die Fortbildungsprüfung zum Betriebsassistenten (zur Betriebsassistentin) bei der jeweiligen Handwerkskammer abgeschlossen.

Die Fortbildungsprüfung wird im Rahmen der Meisterprüfung als Teil III angerechnet.

- *IT-Akademie Hessen Bildung und Wirtschaft*

Vorrangige Zielsetzung der IT-Akademie ist die Fort- und Weiterbildung von betrieblichen Ausbilderinnen und Ausbildern sowie von Lehrkräften beruflicher Schulen im Bereich der Informations- und Kommunikationstechniken. Zum Erwerb der Lehrbefähigung für IT-Berufe in der Berufsschule wie auch der Befähigung zur IT-Ausbildung in den Betrieben bietet die IT-Akademie Grund- und Aufbaukurse der Informationstechnik an, die die fachsystematischen Strukturen erschließen, fächerübergreifende Zusammenhänge einbeziehen und für die Lösung aktueller, anwenderbezogener Aufgabenstellungen qualifizieren. Im Mittelpunkt der Fortbildung stehen Präsenzlehrgänge, Ausbildungsprojekte, Telelearning, die Nutzung von wissensbasierten Datenbanken für den Bereich der Informations- und Telekommunikationstechnik, die Anfertigung von zielgruppenbezogenen und auf Handlungsorientierung zielenden Unterrichtsmaterialien sowie die Entwicklung von Lernsoftwaremodulen.

Zwei wichtige Merkmale dieses Projektes sollten besonders herausgestellt werden: Erstens die Einbringung von Referenten aus dem IT-Bereich, die das aktuelle technologische Niveau der Betriebe unmittelbar in die Fortbildungsveranstaltungen einbringen können und damit für einen schnellen Wissenstransfer Richtung betriebliche Ausbildung und Berufsschule sorgen. Als zweite Besonderheit ist zu erwähnen, dass diese Fortbildungsveranstaltungen für Ausbilder und Berufsschullehrer gemeinsam durchgeführt wurden. Diese gemeinsamen Fortbildungsmaßnahmen für Ausbilder und Berufsschullehrer sind ein ganz wichtiger Ansatz, um über die gemeinsame Arbeit Kontakte und Diskussionen zu initiieren, die zu einer Vertiefung der Beziehungen und zu einer weiteren Annäherung der beiden Lernorte führen und letztendlich die Voraussetzungen für eine optimale Lernortkooperation schaffen können.

Durch die Verteilung der Aktivitäten auf verschiedene Standorte soll ein regionales Qualifizierungsnetz entstehen. Diese Orte können sich nach und nach zu Kompetenzzentren entwickeln, in denen ein intensiver Dialog aller an Ausbildung und Weiterqualifizierung im IT-Bereich Beteiligten ermöglicht wird. Hier könnten Clearingstellen entstehen, wo staatliche und wirtschaftliche Weiterqualifizierungsaktivitäten in einem Netzwerk zusammenkommen. Diese enge Partnerschaft wird sicher für alle Beteiligten gewisse Vorteile im Sinne von Synergieeffekten bringen.

- *Zusammenarbeit zwischen Beruflichen Schulen und ausbildender Wirtschaft in Lehrgängen zur Fort- und Weiterbildung von Fachkräften*

An den Gewerblichen Schulen des Lahn-Dill-Kreises in Dillenburg werden seit Jahren Lehrgänge der Fort- und Weiterbildung insbesondere in den Berufsfeldern Metalltechnik und Elektrotechnik in enger Zusammenarbeit mit der regionalen Industrie- und Handelskammer angeboten. Zur Schaffung derartiger Qualifizierungsmöglichkeiten richtete die Schule ein leistungsfähiges Lehrgangsangebot im Wahlunterricht ein, das der vertiefenden Behandlung von berufsbezogenen Themen sowie der Vermittlung von Grund- und Zusatzqualifikationen für die Handhabung neuer Technologien dient.

Ergänzend bietet die Kammer weitere Aufbaukurse an. Teilnehmer dieser Kurse müssen die Grundkurse und die vorgeschalteten Aufbaukurse besucht haben oder eine entsprechende Qualifikation nachweisen. Dies setzt voraus, dass die Inhalte und das Abschlussprofil der schulischen Kurse genau mit dem Eingangsprofil der Kammerkurse abgestimmt sind, um ehemaligen Schülern der beruflichen Schulen den nahtlosen Übergang und eine entsprechende Höherqualifizierung zu ermöglichen. Die Kammer nutzt für ihre Lehrgänge Räume und Einrichtungen der Gewerblichen Schulen. Sie brachte hierbei insbesondere Ausrüstungen (Maschinen, Computer) ein, deren Standort die Schule ist.

Die Gewerblichen Schulen ihrerseits stellen die im Rahmen des Modellversuchs beschafften Geräte sowie die entsprechenden Räume zur Verfügung. Auf diese Weise war es möglich, eine moderne technische Ausrüstung zu beschaffen und wirtschaftlich optimal zu nutzen, deren Kauf einem der Partner allein aus finanziellen Gründen kaum möglich gewesen wäre. Außerdem wird hierdurch die Abstimmung der Kursinhalte wesentlich erleichtert. Um voraussehbare Reibungspunkte bei der gemeinsamen Nutzung von Einrichtungen durch Schule und IHK zu vermeiden, wurde unter Mitarbeit des Schulträgers ein Nutzungsabkommen formuliert.

### **Schleswig-Holstein**

Lernortkooperation wurde in Schleswig-Holstein gemeinsam vom Bildungsministerium und dem Wirtschaftsministerium gezielt mit Kammern und Verbänden diskutiert und forciert in Handlungen umgesetzt. Zielsetzung dieser Aktivitäten war, durch gute konstruktive Zusammenarbeit, insbesondere zwischen der Berufsschule und den überbetrieblichen Ausbildungsstellen, die Abwesenheitszeiten des Auszubildenden aus der betrieblichen Ausbildung zu minimieren. Dies konnte insbesondere dort realisiert werden, wo Ausbilder/innen der überbetrieblichen Ausbildungsstätten und die Lehrkräfte der Berufsschule ihre Ausbildungspläne stärker aufeinander abgestimmt und eine doppelte Vermittlung von Inhalten vermieden haben. Ein anderer Aspekt war den Vertretern der beiden Ministerien ebenso wichtig: die qualitative Verbesserung der dualen Berufsausbildung. So konnten in der überbetrieblichen Ausbildung durch die theoretische Grundlegung im Berufsschulunterricht in der Praxis der überbetrieblichen Ausbildung zum Teil sehr viel höherwertige und anspruchsvollere berufliche Handlungen ausgeübt und gefestigt werden.

Insbesondere ist die Lernortkooperation zwischen der überbetrieblichen Ausbildung und den zahlreichen Landesberufsschulen in der Trägerschaft der Handwerkskammer Lübeck auf dem Priwall hervorzuheben. Hier ist es gelungen, für die Fachstufenlehrgänge (2. bis 4. Ausbildungsjahr) Fördermittel auch bei der veränderten (verzahnten) Form der überbetrieblichen Unterweisung im Rahmen der Erprobung zu gewähren. Dies hat sicher bundesweit Signalwirkung, da gerade bei der Zusammenarbeit zwischen der überbetrieblichen Ausbildung und der Berufsschule die Förderungsmodalitäten ein Hindernis zur weitergehenden Kooperation dargestellt haben.

Beispielhaft soll hier noch die Vereinbarung zur Lernortkooperation zwischen der Landesinnung Landmaschinenmechaniker und dem Bildungsministerium in Kiel genannt werden. In dieser Vereinbarung wurde die Kooperationsverpflichtung von beiden Lernorten für diesen Beruf landesweit institutionalisiert.

Eine gute Zusammenarbeit zwischen Schulträger, Schulverwaltung und Branchenvertreter ist die Einrichtung der Landesberufsschule für Mediengestalter/in Bild und Ton. Durch Vereinbarungen zwischen Schulträger und der Akademie für Medien einerseits und Ministerium und Akademie für Medien andererseits wurde durch die Nutzung der vorhandenen professionell und mit hochmodernen Geräten ausgestatteten Studios (Ton- und Filmstudio) aufwendige Doppelinvestitionen vermieden und in Abstimmung mit der Berufsschule für bestimmte Unterrichtsmodule qualifizierte Dozenten aus der Praxis gegen Entgelt eingeworben.

## Thüringen

In Thüringen erbringen die beruflichen Schulen über ihren „klassischen“ Bildungsauftrag hinaus bereits „Dienstleistungen für andere“; nachfolgend Beispiele:

- Berufsbildende Schulen übernehmen in zahlreichen Berufen wie Maler/Lackierer, Elektroinstallateur, Metallbauer, Maurer, Zimmerer, Fliesenleger, Stuckateur, Estrichleger, Straßenbauer, Kfz-Mechaniker, Kfz-Elektriker, Bäcker, Konditor u.a. im Rahmen der Meisterausbildung die Teile 3 – Wirtschaft und Recht - und 4 – Arbeitspädagogik -. Darüber hinaus erfolgt in Abstimmung mit der HWK die Anrechnung der Techniker Ausbildung in den Fachrichtungen Augenoptik, Elektrotechnik und Kfz-Technik auf die Meisterausbildung.
- Zahlreiche Lehrer sind berufene Mitglieder in Prüfungsausschüssen der Kammern und wirken dort bei Zwischen- und Abschlussprüfungen mit.
- Berufsbildende Schulen gestalten in ihren Einrichtungen gemeinsam mit Innungen, Berufsverbänden oder Kammern die Weiterbildung von Lehrern und Ausbildern.
- Berufsbildende Schulen stellen ihre räumlichen und technischen Einrichtungen für Kenntnis- und Fertigungsprüfungen im Rahmen des Berufsabschlusses oder der Meisterausbildung / -prüfung zur Verfügung.
- In Abstimmung mit den Kammern vermitteln berufsbildende Schulen Zusatzqualifikationen bzw. unterrichten nach modifizierten Studententafeln, z.B. für Abiturienten in der dualen Berufsausbildung:
  - Betriebsassistent im Handwerk
  - (PC – Anwender EDV, Management im Handwerksbetrieb,
  - Fremdsprachenkompetenz Englisch)
  - in den Ausbildungsberufen Kfz-Mechaniker, Elektroinstallateur und Maurer
  - ausbildungsergänzende Zusatzqualifikation im Ausbildungsberuf Bankkaufmann; Zertifikat von IHK und Berufsschule über die Zusatzqualifikation Finanzassistent
  - Zusatzqualifikation Fremdsprache im Ausbildungsberuf Bankkaufmann
  - Ausbildung zu Fach- und Führungskräften im Ausbildungsberuf Kaufmann im Einzelhandel für die REWE-Zentral AG, Niederlassung Hungen
- Erwerb der Fachhochschulreife während der Berufsausbildung in integrativer Form in den Ausbildungsberufen Industrieelektroniker, FR Produktionstechnik, Industriemechaniker, FR Maschinen- und Systemtechnik sowie Produktionstechnik, Anlagenmechaniker, FR Versorgungstechnik (Zentralheizungs- und Lüftungsbauer), Maurer, Mechatroniker

Auf Wunsch der Kammern halten einige berufsbildende Schulen ein Angebot einer Ausbildung zur Vorbereitung auf die mittlere Leitungsebene als Polier/Werkspolier in den Ausbildungsberufen Beton- und Stahlbetonbauer sowie Maurer vor.

In Abstimmung mit Kammern und Fachhochschulen wurden duale Studiengänge für die Ausbildungsberufe Industriemechaniker, Werkzeugmechaniker, Energieelektroniker, Industrieelektroniker, Kommunikationselektroniker, Mechatroniker und Mikrotechnologie eingerichtet.

In diesen Studiengängen übernehmen die berufsbildenden Schulen einen Teil des fachtheoretischen Unterrichts.

#### 4. M 4 Überbetriebliche Ausbildungsstätten

"Die überbetrieblichen Technikzentren von Kammern und Verbänden sollten ihre spezifischen, hochentwickelten Einrichtungen neben Weiterbildungs- und Demonstrationszwecken auch für eine gewerbliche Nutzung - gegen Entgelt - durch die Betriebe öffnen (etwa als Mietwerkstatt, zum Testen oder Nutzen von Spezialtechniken, zur Bearbeitung von Kleinserien). Dazu ist die Zustimmung von Zuwendungsgebern der öffentlichen Hand zur Nutzung von öffentlich-geförderten Einrichtungen zu gewerblichen Zwecken sicher notwendig".<sup>12</sup>

Aus den genannten Gründen hat Bundesinstitut für Berufsbildung im Auftrag des Bundesministeriums für Bildung und Forschung sowie des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie in Zusammenarbeit mit dem Zentralverband des Deutschen Handwerks in den Jahren 1998 bis 2000 den Ideenwettbewerb "Entwicklung überbetrieblicher Berufsbildungsstätten und Technologietransferzentren zu Kompetenzzentren" durchgeführt.

Mit 77 eingereichten Ideenskizzen hatte der Wettbewerb eine hohe Resonanz und zugleich verdeutlicht, dass viele ÜBS bereit sind, sich der veränderten Situation mit neuen Konzepten zu stellen. Unabhängig davon wird die notwendige überbetriebliche Lehrlingsunterweisung weiterhin einer der zentralen Bestandteile des Aufgabenspektrums der ÜBS bleiben.

Die Arbeitsschwerpunkte der prämierten Ideenskizzen des Wettbewerbs zeigen mögliche Bereiche und Themenfelder zur Profilierung für ÜBS auf. Dabei geht es insbesondere um fachliche Schwerpunktsetzungen – z. B.: Nachhaltiges Handwerk; Bauen, Renovieren und Sanieren sowie alternative und regenerative Energieträger in der Haustechnik oder den Einsatz von Laser- und Robotertechnik sowie Systemtechnologie – sowie um ein erweitertes fachübergreifendes Aufgabenspektrum, das Aspekte der Qualifizierung, der Technologieberatung und Information, des Qualitätsmanagements, den Einsatz multimedialer Kommunikationsmöglichkeiten, Tele-Learning etc. einbezieht.

Auch das Handwerk hat angesichts dieser Entwicklung erkannt, dass sich überbetriebliche Bildungsstätten (ÜBS) zu Kompetenzzentren entwickeln sollten: "Die Erhaltung der Funktionstüchtigkeit und die Modernisierung der Berufsbildungszentren sowie deren Weiterentwicklung zu Kompetenzzentren ist ein zentrales Anliegen der Handwerksorganisation. Bei der Weiterentwicklung der Berufsbildungszentren zu Kompetenzzentren stellt die berufliche Weiterbildung einen Schwerpunkt dar"<sup>13</sup> und soll zukünftig sein:

1. Demonstrations- und Beratungszentren im Rahmen der überbetrieblichen Bildungseinrichtungen.
2. 'Techniktransfer'-Einrichtungen, die nicht nur den reibungslosen Einsatz dieser Techniken in den Betrieben fördern, sondern auch die Anforderungen aus Sicht des Handwerks formulieren und in die Entwicklungsprozesse der Hersteller hineinragen. Dadurch wird eine nutzerorientierte Entwicklung der Technologien bis hin zur 'Handwerksreife' unterstützt.
3. Die Bildungs- und Technologiezentren (BTZ) sind dabei 'Technologie-Drehscheibe' zwischen den Organisationen und den Betrieben.

Bund und Länder müssen diese Entwicklung zu zukunftsorientierten Branchen-, Technologie- und Kompetenzzentren fördern, indem sie diese Zentren als einen festen wirtschaftlichen Teil des Handwerks anerkennen und behandeln, eine entsprechend flexible und weit gefasste Gestaltung der handwerksrechtlichen Grundlagen ermöglichen und zeitlich begrenzt Anschubfinanzierung gewähren sowie Modellvorhaben und spezifische FuE-Programme auflegen.

---

<sup>12</sup> ebenda, S. 111.

<sup>13</sup> Vgl. Kloas: Aus- und Weiterbildung nach Maß - das Konzept des Handwerks. In: Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis, Heft 1/2000.

## **5. M 5 Entwicklungsbeispiele aus anderen europäischen Staaten**

### **Bildungszentrum im Kanton Zürich in der Schweiz**

Im Kanton Zürich werden im Rahmen eines Projekts (1999 bis 2003) Bildungszentren geschaffen, die Allgemeinbildung und berufliche Ausbildung auf der Sekundarstufe II umfassen und zur Kooperation mit den Organisationen der Erwachsenenbildung geeignet sind. Die Einteilung der Einzugsgebiete der Bildungszentren erfolgt unter bildungspolitischen Gesichtspunkten, insbesondere die Zuteilung der Berufe verstärkt berufsfeldbezogen.

Mit der Schaffung von Bildungszentren sollen folgende Ziele erreicht werden:

1. Erhöhung der Durchlässigkeit zwischen Allgemein- und beruflicher Bildung
2. Intensivierung der Zusammenarbeit der Bildungsorganisationen auf der Sekundarstufe II in pädagogischer und organisatorischer Hinsicht
3. Gestaltung der beruflichen Bildung entsprechend den pädagogischen Herausforderungen sowie dem Bedarf der Wirtschaft und der auszubildenden Generation
4. angemessene und wirtschaftliche Nutzung der Ressourcen des kantonalen Bildungssystems

Ein konsensfähiges Konzept muss u.a. folgende Anregungen der Beteiligten berücksichtigen:

1. Das Konzept sollte sich dazu äußern, in welcher Form die Kooperation von öffentlicher Hand und privaten Schulträgerschaften erfolgen soll.
2. Die Erwachsenenbildung muss Bestandteil eines jeden Bildungszentrums sein.
3. Die Zuteilung der Lehrberufe soll pro Bildungszentrum stärker nach zusammenhängenden Berufsfeldern organisiert werden.

Eine deutliche Mehrheit der Berufsschulen des Kantons in Bildungszentren sieht eine attraktive Entwicklungschance für sich und ihr Einzugsgebiet, insofern dürfte die Umsetzung des Konzepts realisierbar sein.

### **Netzwerke in den niederländischen Berufsbildungszentren**

1996 wurde das Gesetz über Erwachsenenbildung und berufsbildenden Unterricht (WEB) in Kraft gesetzt. Ziel war u.a. die regionale Lenkung der Erwachsenenbildung, die Schaffung eines budgetorientierten Finanzierungssystems, die Bildung und Pflege der Qualifikationsstruktur des berufsbildenden Unterrichts durch die nationalen Organe für berufsbildenden Unterricht, ferner die Bereitstellung eines breiten variierenden Angebots für eine äußerst heterogene Zielgruppe, das ausreichend Qualität liefert und genügend Zugangsmöglichkeiten für alle Interessenten ermöglicht. Den niederländischen Berufsbildungszentren ROC wurden hierzu die notwendigen Freiräume eingeräumt und die Aufgabe übertragen, auf der Basis einer Zweckmäßigkeitprüfung die innerhalb einer Region erforderlichen Bildungsangebote anzubieten. Grundlegend für die Prüfung sind vier Kriterien:

- Steht das Personal zur Verfügung, das für den Ausbildungsgang erforderlich ist?
- Stehen die Methoden zur Verfügung, mit denen der Unterrichtsteilnehmer seine Ausbildung qualifiziert abschließen kann?
- Stehen die erforderlichen Mittel zur Verfügung?
- Gibt es auf dem Arbeitsmarkt ausreichend Nachfrage nach dieser Ausbildung?

Die Angebote umfassen vier verschiedenen Stufen: Assistent 0,5 - 1 Jahr, Basisausbildung 2 - 3 Jahre, höhere Ausbildung 2 - 4 Jahre und Ausbildung für das mittlere Management 3 - 4 Jahre. Damit wurde die als vorher zu bürokratisch angesehene nationale zugunsten einer regionalisierten Planung aufgegeben.

Gleichzeitig hat das Instrument Dialog zwischen den Beteiligten an der beruflichen Bildung (Sozialparteien und Staat) die Grundlage für die verbesserte Zusammenarbeit innerhalb der 22 Branchenverbände geschaffen. Diese tragen die Verantwortung für die Erarbeitung der Berufsprofile, die vom Bildungsministerium erlassen werden, sowie die Bereitstellung einer ausreichenden Anzahl von Ausbildungsplätzen bei einem derzeit hohen Arbeitskräftebedarf und einer niedrigen Arbeitslosenquote (ca. 3%).

Dem Gesetz über Erwachsenenbildung und berufsbildenden Unterricht liegt als Intention das Gleichgewicht zwischen Eigenlenkung und Verantwortung - checks and balances (Polder-Modell) - zugrunde. Dem einzelnen ROC obliegt im Beziehungsgeflecht Staat, Branchenvertreter, Ausbildungsbetriebe und lokaler Verwaltung als Kernaufgabe die Bereitstellung der auf dem regionalen Arbeitsmarkt benötigten Qualifikationen: Die Bildungsstätten haben den Unterrichtsteilnehmer optimal auf das Funktionieren in der Gesellschaft vorzubereiten. Die staatliche Rolle beinhaltet die Verantwortung für das Funktionieren des Gesamtsystems.

Insgesamt existieren 43 ROC mit zwischen 2.600 und 30.000 Schülern/Studenten. Sie bilden für 556 unterschiedliche berufliche Qualifikationen aus, bieten in der Erwachsenenbildung maßgeschneiderte Kurse an und verfügen über ein durchschnittliches Budget von 100 Mio. Gulden. Daneben existieren 13 Spezialschulen für bestimmte Branchen, z.B. Landwirtschaft sowie zwei christliche Schulen.

Noch zu lösen ist die Festlegung und Sicherung von Qualitätsstandards einschließlich der Prüfungen, sowie die unmittelbare Kooperation zwischen Ausbildungsbetrieben und ROC zu beschreiben.

### **Innovative Ansätze in der beruflichen Aus- und Weiterbildung in Dänemark<sup>14</sup>**

Das dänische Aus- und Fortbildungssystem ist insoweit zentral ausgerichtet, als alle Normen vom Bildungsministerium in Form von Verordnungen, die von den Sozialpartnern vorbereitet werden, festgelegt und verabschiedet werden. Im dänischen System der beruflichen Aus- und Weiterbildung wird dem Jugendlichen ein breiterer theoretischer Hintergrund vermittelt als im deutschen dualen System, da er mehr Zeit in der Schule verbringt. Die ca. 125 Berufsschulen (in den Bereichen Technik und Handel) unterstehen dem Bildungsministerium, im betrieblichen Bildungswesen, das dem Arbeitsministerium untersteht, gibt es 24 AMU-Zentren, die Ausbildungsprogramme für ungelernete und angelernte Auszubildende sowie Fortbildung für Facharbeiter und Techniker anbieten.

Durch das Berufsschulgesetz wurde 1989 ein neuer Finanzierungsmodus eingeführt, Lehrpläne für die berufliche Aus- und Fortbildung wurden vereinfacht, die Stellung der Schulen als Institution wurde über das Einräumen größerer Autonomie gestärkt. Inzwischen haben sich die ca. 125 Schulen zu Technik- und Wirtschaftszentren entwickelt, die lokalen und regionalen Unternehmen eine breite Palette an Dienstleistungen anbieten.

Für die Berufsausbildung existieren drei verschiedene Finanzierungsquellen: Der Staat finanziert die Schulphasen der betrieblichen Ausbildung, der Arbeitgeber zahlt dem Lehrling ein Gehalt für die praktische Ausbildung im Betrieb und das Lehrlingsgehalt wird während des Schulbesuchs durch Zuschüsse aus einem Kollektivfonds der Arbeitgeber (AER) finanziert. Lehrlinge erhalten vom ersten Tag ihrer Ausbildung an ein Gehalt, bis ihre Ausbildung abgeschlossen ist, d.h. auch während der Schulphase. Die meisten Jugendlichen entscheiden sich dafür, ihre Ausbildung in der Schule anzufangen, bevor sie einen Lehrstellenvertrag mit einem Unternehmen abschließen. Während dieser Anfangszeit in der Schule können die Jugendlichen Unterstützung durch das dänische staatliche Ausbildungsförderungsprogramm beantragen.

---

<sup>14</sup> Bertelsmann Stiftung /Hrsg.) "Berufliche Bildung der Zukunft", Gütersloh 1999.

Im Rahmen einer neuen Finanzverfassung wurde ein von der Schülerzahl abhängiges Zuschusssystem als Anreiz für den Wettbewerb der Schulen untereinander geschaffen. Zusätzlich erhalten die Schulen Basismittel für die Verwaltung, Schulbetrieb und Instandhaltungsmaßnahmen. Die Schulen können ihre Prioritäten selbst bestimmen, gleichgültig, ob die Mittel aus Zuschüssen für die Lehre oder anderen stammen. Darüber hinaus sind Zuschüsse für innovative Entwicklungsprojekte möglich.

Finanzielle Selbstverwaltung und erheblich mehr Spielraum bei der Planung und Umsetzung der Programme beruflicher Aus- und Fortbildung sind mittlerweile von den Berufsschulen erreicht worden, alle Detailscheidungen werden dezentral auf der Ebene der einzelnen Schule getroffen. Das Bildungsministerium steuert durch Ziele und Rahmenvorgaben. Obwohl die Schulen die Möglichkeit haben, eigenständig neue Bildungsprogramme anzubieten, konnte die Gesamtzahl der Ausbildungen von 285 auf 90 verringert werden.

Reformen der kommenden Jahre sollen einen Ausgleich zwischen Qualität und Wirtschaftlichkeit der Bildung herstellen. Für die Berufsaus- und -fortbildung ist ein neuer Reformvorschlag vorgelegt worden: es soll deutlich weniger, aber dafür breitere Zugangsmöglichkeiten zum Bildungswesen geben. Die heutigen 90 Programme der beruflichen Aus- und Fortbildung, aus denen sich die Schüler ihr eigenes Programm zusammenstellen können, werden als zu kompliziert angesehen. Statt dessen sollen Aufbaustrukturen geschaffen werden, die Jugendlichen eine Doppelqualifikation im Rahmen der Aus- und Fortbildungsprogramme ermöglichen, die sowohl für eine berufliche Ausbildung als auch für eine Hochschulausbildung befähigt.

Das Berufsaus- und -weiterbildungssystem ist durch die enge Kooperation von Staat und Sozialpartner geprägt. Die zentrale Verwaltung, die Zulassung neuer Bildungswege sowie die Ausarbeitung von Bestimmungen für bestehende Ausbildungswege sind Aufgaben des Bildungsministeriums. Ihm ist als übergeordneter Beirat der Rat für berufliche Aus- und Fortbildung (EUR) zugeordnet. Dieser gibt Empfehlungen an den Bildungsminister zur nationalen Struktur der Ausbildung, zu ihren Zielen und formuliert andere Zielvorgaben im Hinblick auf Lehrplaninhalte und Prüfungsverfahren. Für jeden einzelnen Aus- und Fortbildungsgang wird ein Branchenkomitee eingesetzt, das den Rahmen für die einzelnen Ausbildungsgänge definiert und entscheidet, in welcher Branche der Kern der Ausbildung vermittelt wird und in welchem Verhältnis Schulbesuch und praktische Ausbildung im Betrieb zueinander stehen. Zu den Aktivitäten des nationalen Instituts zur Ausbildung der Berufsschullehrer (DEL) gehören Ausbildungsangebote für Berufsschullehrer (Aus-, Fort- und Weiterbildung), Beratungstätigkeit sowie Forschungs-, Innovations- und Entwicklungsarbeiten zu Reformen im Bildungswesen. Der Schulbeirat stellt die lokale Ebene der Koordination dar. Er ist für die Verwaltung der Schule zuständig sowie für die jährlichen Programme.

### **Berufliche Schulen als Partner für Weiterbildung in Frankreich<sup>15</sup>**

Ein wesentlicher Unterschied zur Berufsbildung in Deutschland besteht in der vorwiegend vollzeitschulischen Organisation und der geringen Bedeutung dualer Ausbildungsformen. Die vollschulische Berufsbildung ist organisatorisch fest in das Schulsystem der Education National integriert; rd. 2/3 der jungen Franzosen absolvieren ihre Berufsausbildung in einer beruflichen Vollzeitschule (lycées professionnels). Es besteht nach wie vor eine klare soziale Hierarchie der Bildungsgänge, die vom Abitur als Kristallisationspunkt sozialer Positionsbestimmung ausgeht. Diese Vorrangstellung des Baccalaureat gilt nicht nur für den allgemeinbildenden, sondern auch für den berufsbildenden Schulbereich. Mit der Bezeichnung bac professionnel für das Diplom wird der Versuch unternommen, an die traditionelle, auf das Abitur und die formale Hochschulreife bezogene Bildungsvorstellung anzuknüpfen und diese mit der Forderung nach einer praxisnahen Ausbildung zu verbinden. Etwa 5000 allgemeinbildende und technische Schulen des Sekundarbereichs beteiligen sich an der Weiterbildung. Sie haben sich zu Schul-

<sup>15</sup> Vgl. Internationales Handbuch der Berufsbildung; Schriftenreihe der Carl Duisberg Gesellschaft e.V., Baden-Baden 1998.

zentren für Weiterbildung zusammengeschlossen, in denen Weiterbildungsberater den Kontakt mit den Betrieben pflegen. Neben der klassischen Lehre sind weitere alternierende Ausbildungsformen entwickelt worden. In diese Ausbildungsform sind betriebliche Ausbildungsphasen von unterschiedlicher Länge integriert. Damit erfolgt sowohl eine Einpassung der vollschulischen Abschlüsse an die Bedürfnisse des Arbeitsmarktes als auch erhalten diejenigen ohne Abschluss eine Erstausbildung.

## **6. M 6 Vorschläge verschiedener Seiten zur Weiterentwicklung beruflicher Schulen zu Kompetenzzentren**

Verschiedene Seiten wie die Spitzenorganisationen der Wirtschaft, Teile der Wissenschaft, einzelne Kultusministerien sowie Bildungsgewerkschaften bzw. Lehrerverbände schlagen vor, berufsbildende Schulen als regionale Kompetenzzentren (oder Berufsbildungszentren) zu nutzen.

Nach dem Konzept des Handwerks "Aus- und Weiterbildung nach Maß" ist "die Kooperation zwischen Betrieb, überbetrieblichem Berufsbildungszentrum und Berufsschule auszubauen". Noch weitergehend sind die Vorstellungen des DIHT. Er sieht u. a. im Ausbau der Kooperation zwischen den Betrieben und Berufsschulen und der Einrichtung eines offenen Wettbewerbs zwischen den Bildungsanbietern die Antwort darauf, dass die neuen und modernen flexiblen Ausbildungsanforderungen in den Betrieben nachhaltig unterstützt werden können. Er fordert von der Berufsschule u.a., die Kundenorientierung zu stärken, neue Berufsstrukturen umzusetzen, ihre Profilbildung weiterzuentwickeln und dabei Bausteine als Dienstleistung für Betriebe und Auszubildende anzubieten sowie die Qualität zu sichern und mit einer stärkeren Eigenverantwortung der Schulen v.a. im Hinblick auf Budget, Lernmethoden und Schulangebot zu verknüpfen<sup>16</sup>: "Da Autonomie mit weniger einengenden Vorgaben und Kontrollen verbunden ist, muss die verstärkte Eigenverantwortung der einzelnen Schule mit Blick auf Budget, Schulangebot und Lernmethoden mit einer stärkeren Evaluation verbunden werden. [...] Die Berufsschulen könnten sich im Wettbewerb der regionalen Bildungszentren weiter entwickeln. Die weiterhin aus öffentlichen Mitteln finanzierten Berufsschulen hätten die Pflicht zur Bereitstellung bestimmter Leistungen. Diese müssten sie aber nicht unbedingt selbst erbringen, sie könnten bestimmte Leistungen auch einkaufen, z. B. durch Nutzung modern ausgestatteter Bildungszentren oder durch den Einsatz qualifizierter Experten. Solche Wege des Public-Private-Partnership müssen im Bildungsbereich – wie schon jetzt in anderen Politikbereichen – selbstverständlich werden."<sup>17</sup>

Mit dem Modernisierungskonzept für die berufsbildenden Schulen 2000 in Niedersachsen "Qualifizierung für die Region" will das niedersächsische Kultusministerium "Berufsbildende Schulen zu regionalen Kompetenzzentren entwickeln", um regionalen Qualifikationsanforderungen in Aus- und Weiterbildung gerecht werden zu können.

Ähnliches empfiehlt der Beirat "Berufliche Bildung und Beschäftigungspolitik" der Berliner Senatsverwaltung für Arbeit, Berufliche Bildung und Frauen in seinem 1999 erarbeiteten Berliner Memorandum zur Modernisierung der Beruflichen Bildung. "Die Weiterentwicklung der Teilzeitberufsschulen zu regionalen Zentren für Innovation, Beratung und Bildung, die sich auch in der Weiterbildung engagieren und denen durch die Annahme von Auftragsarbeiten auch die Möglichkeit zu einer Verknüpfung von Forschen, Arbeiten und Lernen gegeben wird. [...] Als berufliche Kompetenzzentren müssen die Berufsschulen zu Plattformen ausgebaut werden, auf denen zusammen mit Herstellern und zukünftigen Anwendern neue Produkte und Dienstleistungen diskutiert, beraten und weiterentwickelt werden. Damit würde sich die Ausbildungsqualität insgesamt erhöhen und der verbesserte Status der jeweiligen Berufsschulen zu einem aus-

<sup>16</sup> vgl. Position, IHK-Magazin für Berufsbildung, Heft 4/2000

<sup>17</sup> Deutscher Industrie- und Handelstag: Leitlinien Ausbildungsreform. Wege zu dieser neuen Beruflichkeit, Bonn 1999, S. 9



schlaggebenden Standortfaktor für die Regionen und Unternehmen werden, wenn es darum geht, Beschäftigte für spezifische neue Geschäftsfelder zu qualifizieren."<sup>18</sup>

Im Gutachten des Landes Nordrhein-Westfalen "Reformbedarf in der beruflichen Bildung" werden die Chancen von Lernortverbänden herausgestellt und als alternatives Modell für überbetriebliche Bildungsstätten der Wirtschaft verhandelt. "Die Einbeziehung der Berufsschulen in Ausbildungsverbände, wodurch diese erst zu vollständigen Lernortverbänden werden, sollte für eine kooperative duale Berufsbildung der Normalfall sein. Erleichtert wird dies durch die Weiterentwicklung der Beruflichen Schulen zu regionalen Innovationszentren, für die alle Beteiligten als Träger fungieren können. [...] Basis für einen Lernortverbund sind Ausbildungsbetriebe und zur Wiederaufnahme der Ausbildung bereite Unternehmen, die ein Interesse daran haben, ihre jeweiligen Stärken im Verbund [...] einzubringen, um so eine durch den Verbund zu gewährleistende umfassende und qualifizierte Ausbildung zu verwirklichen. [...] Der Lernortverbund repräsentiert auf diesem Wege eine auf die Verbundbetriebe verteilte überbetriebliche Ausbildungsfunktion. Gesonderte überbetriebliche Ausbildungsstätten verlieren insbesondere dann, wenn die Berufsschule in den Lernortverbund integriert ist, an Bedeutung. Anstelle der Finanzierung überbetrieblicher Ausbildungsstätten könnte unter diesen Bedingungen die sehr viel günstigere Finanzierung der verteilten überbetrieblichen Ausbildungsfunktion des Lernortverbundes treten."<sup>19</sup>

Die Entwicklungspotenziale beruflicher Schulen werden ebenso durch den Verband der Lehrerinnen und Lehrer an Berufskollegs in NW e.V. (VLBS) gesehen: "Der regionale/kommunale Berufsbildungsdialog fordert die berufsbildenden Schulen als überbetriebliche Berufsbildungszentren - als Spinne im Netz 'ihrer Betriebe' - in besonderer Weise heraus. Kommt es dann nicht [...] zu einer Konkurrenz zu den überbetrieblichen Ausbildungszentren etwa des Handwerks? Dies könnte so sein, wenn man das Handwerk bei der Bewältigung des großen Strukturwandels hin zu einem modernen Dienstleistungssektor alleine lässt. [...] Da das Handwerk kaum über eigene Forschungs- und Entwicklungskapazitäten verfügt, kommt es in besonderer Weise darauf an, in der Zusammenarbeit mit den Hochschulen und Forschungseinrichtungen der Region zusammenzuarbeiten, um am Technologie- und Wissenstransfer zu partizipieren. Ebenso wichtig ist es, Zugang zu finden zu den Forschungs- und Entwicklungsprogrammen der Länder, des Bundes und der Europäischen Union. Hier bedarf es der Weiterentwicklung der Berufsbildungszentren des Handwerks zu Handwerksinnovationszentren als den Innovationsagenturen des Handwerks. [...] Die überbetrieblichen Zentren des Handwerks sollten sich daher zu Handwerksinnovationszentren entwickeln und die duale Berufsausbildung den Partnern im dualen System überlassen. Überbetriebliche Ausbildungsfunktionen lassen sich effektiver und kostengünstiger in der Kooperation zwischen Betrieben sowie im Lernortverbund realisieren."<sup>20</sup>

Der Bundesverband der Lehrerinnen und Lehrer an beruflichen Schulen (BLBS) fasst 1999 in seinem Reformkonzept "Berufliche Schulen – Bildungszentren mit hoher Kompetenz" zusammen: "Nur wenn es gelingt, die vorhandenen Ressourcen zu bündeln, d.h. auch die beruflichen Schulen zu regionalen Kompetenzzentren zu entwickeln, hält der BLBS dauerhaft ein verbessertes quantitatives und qualitatives berufliches Bildungsangebot in der Region für möglich."<sup>21</sup>

---

<sup>18</sup> Vgl. Expertisen für ein Berliner Memorandum zur Modernisierung der beruflichen Bildung. Senatsverwaltung für Arbeit, Berufliche Bildung und Frauen (Hrsg), Berlin 1999.

<sup>19</sup> Heidegger/Rauner: Reformbedarf in der beruflichen Bildung. Gutachten im Auftrag des Landes NW. In: Ministerium für Wirtschaft und Mittelstand, Technologie und Verkehr des Landes NW (Hrsg). Düsseldorf 1997, S. 39

<sup>20</sup> Rauner: Entwicklungsmöglichkeiten und -grenzen des Berufskollegs zum Dienstleistungszentrum in der Region. Dokumentation zum Berufsbildungskongress des VLBS 1999, S. 32.

<sup>21</sup> Bundesverband der Lehrerinnen und Lehrer an beruflichen Schulen e.V.: Berufliche Schulen - Bildungszentren mit hoher Kompetenz. Reformkonzept des BLBS, ohne Ort 1999.

In dem Reformpapier "Perspektiven für die Weiterentwicklung des Berufsbildungssystems in Deutschland" formuliert die Gewerkschaft für Erziehung und Wissenschaft (GEW): " [...] die berufsbildenden Schulen. [...] sollen gleichrangiger Lernort und Ausbildungspartner in einem pluralen Berufsbildungssystem werden: Sie sollen sich zu regionalen Zentren der beruflichen Aus- und Weiterbildung entwickeln und dabei ihre Fähigkeiten und Ressourcen nutzen, um eigenständig größere Phasen der Ausbildung bis hin zu vollzeitschulischen Ausbildungsgängen, die Koordination in Ausbildungsverbänden und ggf. auch Aufgaben der beruflichen Weiterbildung zu übernehmen."<sup>22</sup>

Dies verdeutlicht auch eine Studie der Berliner Senatsverwaltung für Arbeit und Frauen über die „Berufsbildung für den Strukturwandel im Handwerk“: die vorgefundene regionale Informations- und Dienstleistungsinfrastruktur sei nicht handwerksgerecht und die Einbindung des Handwerks in den Technologie- und Wissenstransfer sei unzureichend. Das Handwerk leide demnach unter einem Modernitätsrückstand, der die Gefahr von Kompetenzverlust bürge. Kompetenzsicherung finde im Handwerk jedoch in entscheidendem Maße über Erstausbildung statt. Hier sei das Handwerk eher noch als die Industrie an die Resultate einer innovativen Erstausbildung gebunden.

Derzeit stehe das Handwerk nach dieser Studie vor einer Situation, in der sich entscheide, ob es seine Eigenständigkeit auf einem höheren Innovationsniveau bewahren könne oder auf ein Subkontrakt-Modell zurückfalle. Die Fragmentierung der Gewerke stehe gegen das Prinzip der Dienstleistungen aus einer Hand. Die überkommene fach- und berufsspezifische Struktur betrieblicher und schulischer Ausbildung entwickle zwar hohe Teilkompetenzen, verhindere aber fach- und gewerkeübergreifende Strukturen. Systemanbieter bräuchten jedoch systemische Strukturen und damit die Erweiterung Gewerke übergreifender Fächergruppen im Sinne systemischer Dienstleistungen. Notwendig seien demnach die Herausbildung lernender Handwerksorganisationen (Stichworte: „Regionaler Innovationsdialog“, „von Kunden lernen“, „Dienstleistungsorientierung entwickeln“).

Marktpräferenzen könne das Handwerk zudem angesichts häufig knapper Kapitalausstattung nicht über ruinösen Preiswettbewerb, sondern allenfalls über Qualitätsentwicklung erwerben. Sicherung und Entwicklung hoher Qualitätsstandards seien im überwiegend kleinteilig strukturieren Handwerk jedoch eine Aufgabe, mit der der Einzelbetrieb häufig überfordert sei. Hier seien tragfähige Kooperationsbeziehungen erforderlich, einerseits zwischenbetrieblich, andererseits aber auch zwischen den Lernorten Betrieb und Schule. Dort entwickle sich dann eine Kooperationspraxis, die wie ein Kompetenzzentrum wirke.

Der Wandel vom ausführenden Handwerk zum gestaltenden Systemanbieter ziehe selbstverständlich untrennbar einen Wandel von anpassungsorientierter zur gestaltungsorientierter Berufsausbildung nach sich. Als hinderlich erweise sich dabei bislang, dass berufsbildende Schulen zur Rechtssphäre der Schulgesetze gehören, was eine häufig nicht gewollte und nicht zweckmäßige Abgrenzung zwischen schulischer und betrieblicher Sphäre zur Folge habe, die bisher nur durch individuelles Engagement überwunden werden könne.

Nötig sei hingegen der Wandel vom Formalsystem der verfassten dualen Berufsbildung zu einer gestaltungsoffeneren dual-kooperativen Form, in der die Partner in der Region direkt miteinander kooperieren und ihr jeweils eigenständiges Profil einbringen. Vorgeschlagen wird daher seitens der Gutachter, in solcherart verstandenen Kompetenzzentren die Verantwortung für Regelaufgaben zwar weiterhin dem Staat zu überlassen, den Beruflichen Schulen aber eine wesentlich größere wirtschaftliche Eigenständigkeit zu ermöglichen und der staatlichen Fachaufsicht eine stärkere Rolle im Hinblick auf die Evaluation der Qualität der staatlich verantworteten Angebote zuzuweisen.

---

<sup>22</sup> Gewerkschaft Unterricht und Erziehung: Perspektiven für die Weiterentwicklung des Berufsbildungssystems in Deutschland, 25.3.2000, Frankfurt a. Main.

Die Organisation derartiger Kompetenzzentren solle sich nach folgenden Gesichtspunkten gliedern:

- nach Wertschöpfungsketten,
- nach dem Konzept Dienstleistungen aus einer Hand,
- nach affinen Bildungsgängen.

Korrespondierend sollten die ÜBA's zu Handwerks-Innovationszentren umgestaltet werden, sich vom verschulerten Lehrgangssystem lösen und ihr Angebot in die Wertschöpfungskette eingliedern. Ihr Aufgabenkatalog umfasse dann in erster Linie

- Technologie- und Wissenstransfer,
- Forschungsk Kooperation,
- Gewerbeförderung,
- Organisationsberatung.

Auf der Basis dieses Vorschlags erfordere dual-kooperative Berufsbildung demnach also eine konsequente Weiterentwicklung der Berufsschulen zu Kompetenzzentren. In dieser Umgebung können sich Ausbildungspartnerschaften zwischen allen Beteiligten entwickeln und sich zudem notwendigerweise eine sinnvolle Verzahnung von Erst- und Weiterbildung herausbilden, die zur Folge habe, dass berufliche Schulen aus ihrer bisherigen Einengung auf den Aspekt Erstausbildung herausgelöst werden. Derartige Kompetenzzentren könnten selbstverantwortetes Lernen und Weiterlernen initiieren, die fachliche, ökonomische und personale Selbstständigkeit der Absolventen fördern und damit zur Aufhebung des handwerklichen Rückstandes gegenüber der gesamtwirtschaftlichen Modernisierung beitragen. Dies könnten Schulen in modernen Organisationsformen unterstützen und sie erwerben damit die Chancen, zu anerkannten Anlaufadressen der Branchen und Betriebe zu werden.

## **7. M7 Materialien zum Thema Berufsbildungszentrum (Auszüge)**

1. "Um ihre wichtige Rolle im dualen System auch künftig wahrnehmen zu können, muss die Berufsschule flexibel und kooperativ auf den Qualifikationsbedarf der Betriebe und der Auszubildenden eingehen. Sie muss wie ein modernes Dienstleistungsunternehmen geführt werden und zur Erfüllung ihrer Aufgaben in der Region über finanzielle, personelle und inhaltliche Spielräume verfügen." (BDA-Vorschläge zur Verbesserung der Strukturen und Rahmenbedingungen der Berufsausbildung, 12. Oktober 1999)
2. "Mehr Spielräume für ein differenziertes Dienstleistungsangebot: Die Berufsschule muss wie ein modernes Dienstleistungsunternehmen geführt werden und zur Erfüllung ihrer Aufgaben in der Region über finanzielle, personelle und inhaltliche Spielräume verfügen." (BD@Bildung.de, Eine Initiative der Arbeitgeber, Rettet die Berufsschule, Oktober 2000)
3. "Ideal wäre eine Autonomie der einzelnen Berufsschulen. Die Schulen wären freier in ihrem Angebot, sie wären freier in der Personalrekrutierung und könnten über ihre Organisation und Ausstattung selbst entscheiden." (DIHT-Hauptgeschäftsführer Dr. Franz Schoser, Partner Berufsschule-Mehr Profil, Qualität und Flexibilität, Position 4/2000)
4. "Damit die Berufsschulen auch angesichts innovativer Veränderungen in der Lage sind, ihren wichtigen Beitrag in der Ausbildung zu leisten, müssen sie wie ein modernes Dienstleistungsunternehmen geführt werden. Dazu gehören Gestaltungsspielräume in finanzieller, personeller und inhaltlicher Hinsicht, um ihre Aufgaben in der Region verantwortlich erfüllen zu können." (Flexibilität und Wettbewerbsfähigkeit, Zukunftsorientierte Weiterentwicklung des Berufsbildungssystems, Grundposition der Wirtschaft, Kuratorium der Deutschen Wirtschaft für Berufsbildung, September 1999)

5. "Ziel sollte sein, die beruflichen Schulzentren, die überbetrieblichen Ausbildungsstätten der Wirtschaft sowie Bildungseinrichtungen vergleichbarer Funktion zu sog. regionalen Kompetenzzentren miteinander zu verbinden, um sowohl die Qualität der Bildungsangebote als auch deren Wirtschaftlichkeit und damit eine Fortentwicklung des regionalen Bildungsangebotes zu verbessern." (Beschluss der Arbeits- und Sozialminister-, Kultusminister-, Wirtschaftsministerkonferenz vom 6.12.2000: Länderpositionen zu Folgeaktivitäten aus dem Beschluss der Arbeitsgruppe „Aus- und Weiterbildung“ im Bündnis für Arbeit, Ausbildung und Wettbewerbsfähigkeit. "Strukturelle Weiterentwicklung der dualen Berufsausbildung - Gemeinsame Grundlagen und Orientierungen" – vom 22. Oktober 1999)
6. "Ziel sollte es sein, die beruflichen Schulzentren, die überbetrieblichen Ausbildungsstätten der Wirtschaft sowie Bildungseinrichtungen vergleichbarer Funktion zu sogenannten regionalen Kompetenzzentren miteinander zu verbinden, um sowohl die Qualität der Bildungsangebote als auch die Wirtschaftlichkeit und damit eine Fortentwicklung des regionalen Bildungsangebotes zu verbessern." (Arbeitsgruppe Aus- und Weiterbildung im Bündnis für Arbeit, Ausbildung und Wettbewerbsfähigkeit, 7. Juli 2000)
7. „Wir wollen den Schulen, Hochschulen und Einrichtungen der Berufsbildung mehr Selbstständigkeit und mehr Eigenverantwortung abverlangen. Ihre Kreativität muss – auch durch die Mitwirkung aller darin Tätigen – gestärkt werden, da die Gesellschaft von ihnen innovatives Denken und Handeln erwartet. Wir wollen die Bildungseinrichtungen animieren, im Wettbewerb untereinander nach optimalen Wegen der Steigerung der Qualität von Bildung zu suchen. (...) Wir wollen die berufliche Erstausbildung und die Weiterbildung verzahnen. Die beruflichen Schulen können zu Qualifizierungszentren der Regionen werden. Dabei kann das gut ausgebaute Berufsschulwesen seine Fachkompetenz unter Marktbedingungen auch für Angebote der beruflichen Weiterbildung nutzen. (Clement, Bulmahn, Stolpe, Behler, Zöllner, Lemke: Bildung entscheidet über unsere Zukunft. Für eine neue Bildungsinitiative. SPD Parteivorstand, Berlin 17. Januar 2000)
8. Ein notwendiger Schritt zur Überwindung der derzeitigen Krise des Berufsbildungssystems wird sein, die berufsbildenden Schulen aus ihrer Randständigkeit herauszuführen. D. h., die Berufsschule und die berufsbildenden Schulen im Allgemeinen sollen im Rahmen eines pluralen Berufsbildungssystems gleichrangiger Lernort- und Ausbildungspartner werden. Sie müssen sich zu **regionalen Zentren der beruflichen Aus- und Weiterbildung** entwickeln und damit die Reform des gesamten Berufsbildungssystems fördern. Dabei können sie ihre Fähigkeiten und Ressourcen nutzen, um einerseits eigenständig größere Phasen der Ausbildung bis hin zum Angebot von vollzeitschulischen Ausbildungsgängen mit integrierten Praxisphasen anzubieten, und um andererseits – verknüpft mit der Erstausbildung und in Abstimmung mit den regionalen Trägern und Einrichtungen der Weiterbildung – Aufgaben der beruflichen Weiterbildung zu übernehmen. (Perspektiven für die Weiterentwicklung des Berufsbildungssystems in Deutschland. Positionspapier der GEW vom 25. März 2000)
9. "Die notwendige Weiterentwicklung der beruflichen Aus-, Fort- und Weiterbildung zu einem zukunftsfähigen, dualkooperativen Gesamtsystems erfordert die Einbindung einer modern gestalteten, eigenverantwortlich tätigen Berufsschule als regionaler Bildungs-Dienstleister mit höchster pädagogischer Kompetenz. Bei Erhalt ihres öffentlichen Bildungsauftrags sind der Berufsschule durch eine gesicherte Finanzierung und durch Ausweiten ihrer Rechtsstellung wirkungsvollere Entscheidungs- und Handlungsmöglichkeiten einzuräumen. Bei der Erarbeitung neuer Ausbildungsordnungen, entwicklungsöffener Curricula mit verbindlichen beruflichen Bildungsstandards muss die Beteiligung der Berufsschule im Hinblick auf die Verzahnung von Aus- und Weiterbildung zu lebensbegleitendem Lernen gleichberechtigt zu den Tarifpartnern verankert werden." (BLBS Bundesverband der Lehrerinnen und Lehrer an beruflichen Schulen, Bundesvorstand, Bonn 2001)

10. „In der länderübergreifenden bildungspolitischen Diskussion wird übereinstimmend die verstärkte bzw. weitgehende Selbstständigkeit der Einzelschulen als eine notwendige Voraussetzung für die Entwicklung zu Kompetenzzentren gesehen. Die Stärkung der Selbstständigkeit sollte u.a. durch die Erprobung einer Budgetierung der Sach- und Personalkosten sowie der Kosten für die Lehrerfortbildung, durch die Möglichkeit des Erwirtschaftens von Einnahmen aus Bildungs-, Beratungs- und Serviceleistungen erreicht werden.“ (VLW Verband der Lehrer an Wirtschaftsschulen e.V., Karlsruhe Mai 2001)