

Handreichung

Nachhaltigkeit und Transfer im Förderschwerpunkt „Qualitätsentwicklung und -sicherung in der betrieblichen Berufsausbildung“

Oktober 2012

Inhalt:

1	Modellversuche als Transfergeber	2
2	Methoden der Verstetigung und des Transfers	2
2.1	Planungsphase: Nachhaltigkeits- und Transferstrategie planen	3
2.2	Umsetzungsphase: Produkte bzw. Modellversuchsergebnisse aufbereiten, verbreiten und verstetigen	4
2.3	Überprüfungsphase: Analyse und Bewertung von Transfer- und Verstetigungs- effekten	6
2.4	Anpassungsphase: Modifikation und Verbesserung.....	7
2.5	Weiterführende Hinweise und Literatur	7

Anlage:

	Tabellenvorlage zur Planung der Nachhaltigkeits- und Transferstrategie.....	8
--	--	----------

1 Modellversuche als Transfergeber

Modellversuche sind ein Instrument zur exemplarischen Entwicklung und Erprobung neuer, innovativer Lösungsansätze. Durch die Verstetigung und den Transfer praxisgeeigneter Lösungen können sie zur qualitativen Verbesserung der beruflichen Bildung beitragen und Entwicklungshilfen für eine Modernisierung bereitstellen. Der Transferansatz im Modellversuchsprogramm zum Förderschwerpunkt „Qualität“ geht von den Modellversuchen als *Transfergeber* aus: Dabei soll der Transfer von Produkten bzw. Modellversuchsergebnissen „für eine breite Nutzung durch bestehende regionale und/ oder branchenbezogene Informationskanäle und Kommunikationsstrukturen gefördert werden“¹. Die Modellversuchsträger waren aufgefordert, bereits in der ersten Stufe des Auswahlverfahrens einen Verwertungsplan mit Darlegungen zur Verstetigung und zum Transfer von Projektergebnissen einzureichen.

Innovationen der Modellversuche entstehen in spezifischen Kontexten und unter bestimmten Situationen. Die Herausforderung besteht darin, die im Spannungsfeld zwischen Einzigartigkeit und Allgemeingültigkeit angesiedelten Produkte bzw. Modellversuchsergebnisse zielgruppen- und bedarfsgerecht aufzubereiten. Um den Transfer von Methoden und Instrumenten aus den Modellversuchen zu ermöglichen, müssen sie *dekontextualisiert* und verbreitet werden. Die Aufgabe der Transfernehmer (Betriebe, Kammern, Berufsbildungsträger u. a.) ist es, diese aufbereiteten Ergebnisse bei der Einführung entsprechend zu rekontextualisieren, um sie anwenden zu können. Diese Anwendungsphase bietet wichtige Hinweise darauf, wo Anwendungsschwierigkeiten auftreten und inwiefern ggf. Modifizierungsbedarf besteht. Dementsprechend dürfen Transferaktivitäten nicht mit der Verbreitung der Produkte und Modellversuchsergebnisse enden, sondern setzen eine gezielte Begleitung und Evaluation der Anwendungsphase voraus. Daraus ergibt sich ein Prozessmodell des Transfers, welches zyklisch angelegt ist.

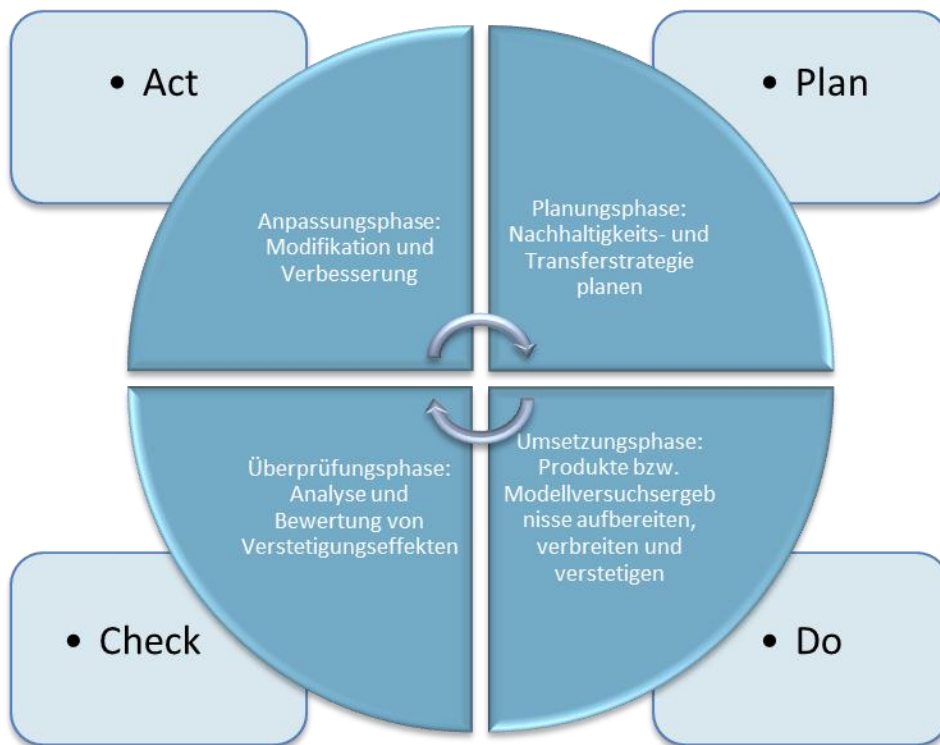
2 Methoden der Verstetigung und des Transfers

Analog zum Prozess der Qualitätsentwicklung (Plan-Do-Check-Act) können zur Verstetigung und dem Transfer von Produkten und Modellversuchsergebnissen vier Phasen zugrunde gelegt werden.

- *Planungsphase:* Nachhaltigkeits- und Transferstrategie planen
- *Umsetzungsphase:* Produkte bzw. Modellversuchsergebnisse aufbereiten, verbreiten und verstetigen
- *Überprüfungsphase:* Analyse und Bewertung von Verstetigungseffekten
- *Anpassungsphase:* Modifikation und Verbesserung

Im Best-Case erfolgt die Planung und Umsetzung dieser Phasen *zyklisch*, so dass der Kreislauf im Projektverlauf mehrfach und für einzelne Ergebnisse durchlaufen wird, einzelne Phasen können dabei parallel laufen:

¹ BIBB (2010): Förderrichtlinien zur Durchführung des Förderschwerpunkts „Qualitätsentwicklung und -sicherung in der betrieblichen Ausbildung“, http://www.bibb.de/dokumente/pdf/Foerderrichtlinie_Qualitaetssicherung%281%29.pdf.



2.1 Planungsphase: Nachhaltigkeits- und Transferstrategie planen

In der Regel werden bereits im Projektverlauf Überlegungen angestellt, wie Produkte bzw. Modellversuchsergebnisse nach der erfolgreichen Erprobung über die Projektlaufzeit hinaus nachhaltig implementiert werden können. Dazu zählen neben Aktivitäten der Öffentlichkeitsarbeit auch bereits entwickelte Netzwerke und die Anknüpfung an und Kooperation mit anderen Modellversuchen oder Projekten mit ähnlichen Vorhaben. Aktivitäten dieser Art werden bereits systematisch geplant und umgesetzt und bieten Ansatzpunkte für die strategische Planung des Transfers und der Nachhaltigkeit. Zur (Weiter-) Entwicklung Ihrer Strategie stellen Sie zunächst Überlegungen zu folgenden Fragestellungen an:

- **Welche Produkte wurden/werden entwickelt und erprobt bzw. welche Modellversuchsergebnisse sollen transferiert werden?**
- **Wer ist von ähnlichen Problematiken (wie sie in der Ausgangssituation in der Projektskizze des Modellversuchs formuliert wurden) betroffen?**
- **Wer hat welches konkrete Interesse an den zu erwartenden oder bereits entwickelten Projektergebnissen und aus welchen Gründen besteht dieses Interesse?**

Zu Beginn ist es hilfreich, die im Modellversuch entwickelten und erprobten Produkte (Instrumente, Verfahren etc.) bzw. Modellversuchsergebnisse systematisch zu erfassen. Unterstützend kann die im Rahmen der 3. Thematischen Abfrage erstellte Übersicht über Produkte und Instrumente herangezogen werden. Auf dieser Grundlage werden alle möglichen Interessengruppen und deren Interessen in einer Übersicht erfasst. Vergegenwärtigen sollte man sich darüber hinaus, warum dieses Interesse in dieser Interessengruppe (gerade zu diesem Zeitpunkt) besteht.

Produkt bzw. Modellversuchsergebnis	Interessengruppen	Interessensgegenstand	Gründe/Intention
Workshopkonzept (ProfUnt)	Ausbildendes Personal	Teilnahme an einer entsprechenden Qualifizierungsmaßnahme, ggf. auch Nutzung zielgruppengerechter Selbstlernmaterialien	Bewältigung des Ausbildungsalltags auf durch Gestaltung bedarfsgerechter Ausbildung
	Unternehmer/ Unternehmerinnen	Durchführung einer unternehmensspezifischen Weiterbildung zur Qualifizierung und Sensibilisierung des betrieblichen Bildungspersonals im Umgang mit heterogenen Zielgruppen	Steigerung der Ausbildungsqualität, Senken der Abbrecherquote; Sicherung des Fachkräftebedarfs
	Kammern	Curriculum der Workshopreihe mit Lerninhalten, Lernumfang, geplanten Lernergebnissen	Klärung von Anrechnungs- und Anerkennungsanfragen auf Fortbildungsabschlüsse
	Bildungsdienstleister	Workshopkonzept für die didaktisch-methodische Qualifizierung und Sensibilisierung betrieblichen Bildungspersonals im Umgang mit heterogenen Zielgruppen inkl. Curriculum, organisatorischer Planung etc.	Übernahme des Qualifizierungsangebots in das eigene Produktportfolio bzw. Entwicklung eines eigenen Produkts auf dieser Grundlage

Auf Basis dieser Einschätzung kann eine Priorisierung der Adressaten hinsichtlich der Programm- und Projektziele vorgenommen werden. Diese Fokussierung auf bestimmte Adressatengruppen ist oft zielführender und effizienter als eine sehr breite Ansprache, außerdem hilft die Identifizierung der potenziellen Interessenten bei der adressatengerechten Aufbereitung der Transferprodukte.

2.2 Umsetzungsphase: Produkte bzw. Modellversuchsergebnisse aufbereiten, verbreiten und verstetigen

Ansatzpunkt zur *Aufbereitung* von Produkten und Modellversuchsergebnissen (Methoden, Instrumente) ist die Herausstellung relevanter Informationen, damit die Methoden und Instrumente von Dritten genutzt werden können. Dieser Schritt der Dekontextualisierung und transferfähigen Aufbereitung ist notwendig, damit die Produkte auf andere Kontexte übertragbar sind und unter „neuen“ Bedingungen angewendet werden können. Die Herausforderung ist es, Bedarfe und Anforderungen potentieller Interessentinnen/Interessenten zu identifizieren und in die Aufbereitung der Produkte einfließen zu lassen. Ausgangspunkt ist demnach die Frage, für wen das Ergebnis gedacht ist und welche Methode sich zur Aufbereitung für die Adressatin/den Adressaten eignet. So können Trainerinnen und Trainer eventuell besser mit einem praxisnahen und sofort einsetzbaren Workshopkonzept arbeiten, während es für Weiterbildungsverantwortliche in Betrieben zunächst Nutzen und Vorteile des Konzepts sowie damit verbundene Kosten transparent werden müssen. Weiter ist bei der Aufbereitung von Projektergebnissen zu berücksichtigen, welche Lesarten/ Anwendungen die Interessentin/ der Interessent gewöhnt ist. Zu beachten ist hierbei auch der Seitenumfang der

Informationen. Zur Ergänzung der Tabelle lassen sich weitere Überlegungen anstellen, welche geplanten/ bereits entwickelten Projektergebnisse für wen in welcher Form aufbereitet werden können/ wurden.

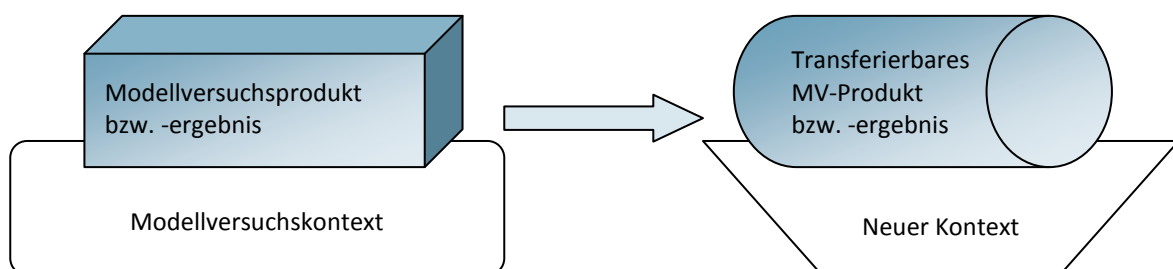
- **Welche Informationen braucht die Interessentin/ der Interessent, wenn sie/ er die Projektergebnisse weiter nutzen möchte?**
- **In welcher Form sprechen die Ergebnisse den Interessenten/ die Interessentin am ehesten an? (Leitfäden, Flyer, Broschüre u. a.)**
- **Mit welchen Methoden soll es an wen transportiert werden?**

Beispiele für diesen Schritt:

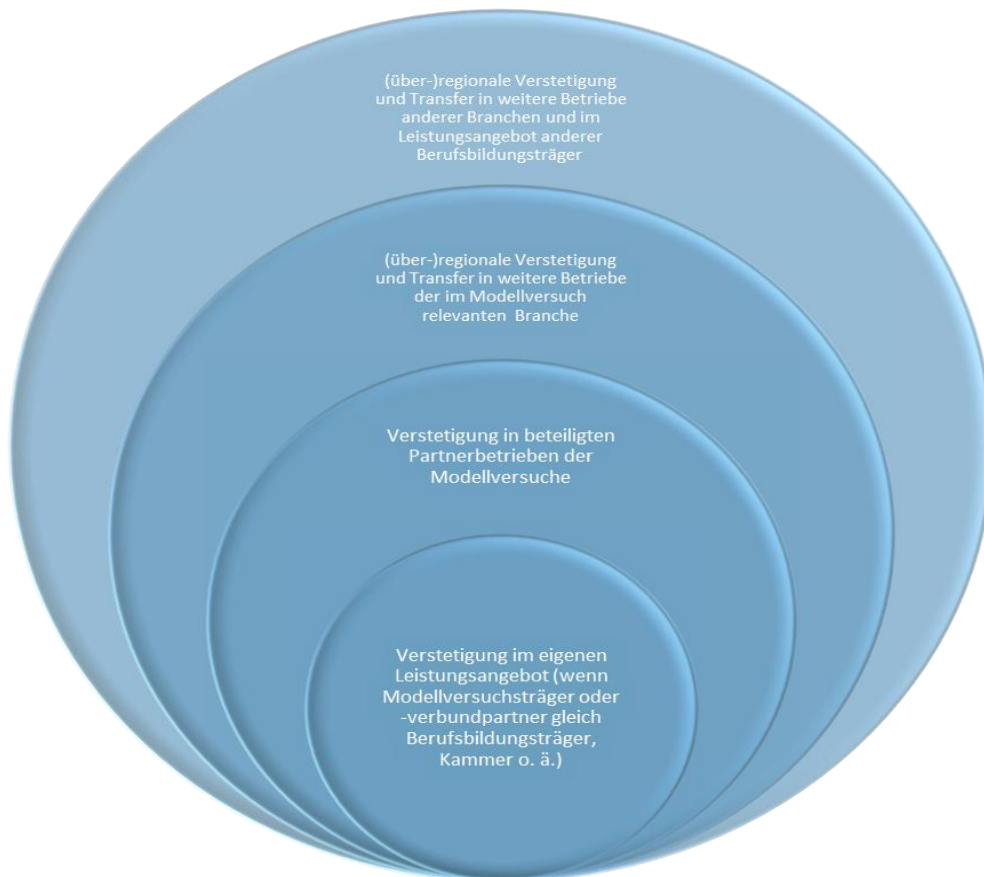
Produkt bzw. Modellversuchsergebnis	Interessengruppen	Verwertbar machen des Ergebnisses	Methode des Transfers
Workshopkonzept (ProfUnt)	Ausbildendes Personal	Praxisnahe Formblätter	Handbuch; Arbeitsmappe; Beratung
	Unternehmer/ Unternehmerinnen	Produktflyer zur Workshopreihe mit Informationen zur Inhalten, Kosten und Nutzen	Vorstellung des Konzepts und Verteilung des Flyers auf den Personalleitersitzungen des Verbands
	Kammern	Curriculum mit Ausweis von Lerninhalten, Lernumfang und geplanten Lernergebnissen	Zusendung an regionale Kammern (Thüringen), Downloadmöglichkeit für andere Kammern
	Bildungsdienstleister	Handreichung mit den obigen Materialien (Form- & Arbeitsblätter, Produktflyer, Curriculum) sowie Hinweisen zur Organisation und Durchführung der Workshopreihe inkl. Best-Practice- Beispielen	Handbuch, Schulungsmappe o. ä.

Der so entstehende Plan wird im Projektverlauf fortlaufend angepasst (vgl. Anlage 1). Diese Prozessorientierung der Transferstrategie ist notwendig, da sich Bedarfe, Interessen und Voraussetzungen der Interessengruppen im Zeitablauf verändern können. Die Grundlage der Planung sind die Darlegungen zur Verstetigung und Verbreitung in der Projektskizze der Modellversuche.

Die folgende Darstellung macht deutlich, dass der Kern der Ergebnisse in diesem Transformationsprozess erhalten bleibt, lediglich die Form wird verändert:



Projektergebnisse können weit reichen, wenn sie entsprechend aufbereitet und zielgerichtet verbreitet werden. Folgende Übersicht systematisiert mögliche Handlungsfelder zur *Verstetigung und Verbreitung* von Modellversuchsergebnissen:



Der Zeitfaktor spielt bei der Verbreitung und Verstetigung von Projektergebnissen eine große Rolle. Noch zur Projektlaufzeit werden im Best-Case verbindliche Vereinbarungen mit Dritten zur Verankerung von Ergebnissen getroffen. Förderlich dafür sind die Beteiligung von potenziellen Abnehmern am Entwicklungs- und Erprobungsprozess von Lösungsansätzen im Modellversuch sowie eine (über-)regionale Vernetzung und Öffentlichkeitsarbeit der Modellversuchsakteure.

2.3 Überprüfungsphase: Analyse und Bewertung von Transfer- und Verstetigungseffekten

Im Mittelpunkt dieser Phase steht die Frage nach einer **erfolgreichen** Verbreitung und Verstetigung von Projektergebnissen. Die Aufgabe besteht darin, zu beobachten, ob und wie die bereitgestellten Projektergebnisse bei den verschiedenen Adressaten ankommen, aufgenommen, weiterverarbeitet und umgesetzt werden. Dies erfordert eine *Perspektivenverschiebung von der Transfergeber- zur Transfernehmerperspektive*.

Im besten Fall wird eine regelmäßige Bewertung der Nutzung von Projektergebnissen durch die Nutzer (Transfernehmer) und die Entwickler (Transfergeber) vorgenommen. In dieser können unterstützende Maßnahmen wie z. B. Beratungen enthalten sein. Zentral ist es in dieser Phase, sowohl transfererfolgsfördernde Faktoren als auch transferhemmende Faktoren (Transferbarrieren) zu identifizieren, zu analysieren und zu dokumentieren. Dabei muss beachtet werden, dass Transferbarrieren unterschiedlicher Natur sein können und die Herangehensweise bei deren Beseitigung dementsprechend unterschiedlich ausfallen kann. So kann beispielsweise die fehlerhafte Anwendung eines Modellversuchsproduktes an der nicht

adressatengerechten Aufbereitung liegen, es können jedoch auch betriebsinterne Rahmenbedingungen oder der „falsche Zeitpunkt“ dafür verantwortlich sein.

Da eine nachhaltige Analyse und Bewertung von Transfer- und Verstetigungseffekten aufgrund der kurzen Laufzeiten in geförderten Projektstrukturen und der zumeist nicht vorgesehenen Nachbereitungsphase kaum möglich ist, sollte versucht werden, möglichst noch im Rahmen der Projektlaufzeit erste Informationen und Rückmeldungen zu erlangen. Denn ungeachtet der beschriebenen Schwierigkeiten bei der Bewertung der langfristigen Wirkungen des Modellversuchs bietet die Auseinandersetzung mit den Möglichkeiten und Grenzen der Sicherstellung von Nachhaltigkeit das Potenzial, entscheidende Erkenntnisse über den Erfolg und die Relevanz der Modellversuchsaktivitäten sowie dessen Ergebnisse zu liefern und kann zumindest erste Hinweise darauf liefern, welche langfristigen Wirkungen das Projekt entfalten kann bzw. unter welchen Bedingungen es langfristige Wirkungen erreichen könnte.

2.4 Anpassungsphase: Modifikation und Verbesserung

Modifikationen von Projektergebnissen zur Sicherung der Nachhaltigkeit sind nötig, wenn die Rückmeldungen und Beobachtungen Hinweise darauf geben, dass Projektergebnisse nicht adäquat verwertbar gemacht wurden oder für die Interessengruppen in der aufbereiteten Form nicht einzusetzen waren. Anpassungsbedarfe können sich damit sowohl in den Maßnahmen der Planung der Nachhaltigkeits- und Transferstrategie als auch in Aktivitäten der Aufbereitung, Verbreitung und Verstetigung der Produkte und Modellversuchsergebnisse ergeben.

2.5 Weiterführende Hinweise und Literatur

BUNDESINSTITUT FÜR BERUFSBILDUNG (2008): Zusammenfassende Handlungsempfehlungen aus acht Jahren SWA-Programmarbeit. Wissenschaftliche Begleitung des Programms „Schule, Wirtschaftsleben, Arbeit“ swa. URL: http://www.swa-programm.de/handlungsempfehlungen_swa.pdf (Stand: 03.10.2012).

FISCHER, M: (2012): Transfer von Modellversuchsergebnissen in die Bildungspraxis. Vortrag auf der Fachtagung „Qualitätsentwicklung & -sicherung in der betrieblichen Berufsausbildung“ am 20./21. September 2012. Konstanz.

REGIESTELLE WEITERBILDUNG (2012) Leitfaden zur Sicherung der Nachhaltigkeit im und nach Projektverlauf. Berlin. URL: http://www.initiative-weiter-bilden.de/fileadmin/pdfs/downloads/Leitfaden_zur_Sicherung_der_Nachhaltigkeit.pdf (Stand: 04.10.2012)

REUBSAET, T. (2005): Valorisation down to earth – guidance through the obstinate context of Leonardo da Vinci projects. Nijmegen. URL: http://www.leonardodavinci.nl/vault_public/cms/?ID=1299 (Stand: 03.10.2012)

Anlage: Tabellenvorlage zur Planung der Nachhaltigkeits- und Transferstrategie

Produkt bzw. Modell- versuchsergebnis	Interessengruppen	Interessensgegenstand	Gründe/Intention	Verwertbar machen des Ergebnisses	Methode des Transfers
Produkt 1					
Produkt 2					
Produkt 3					
Produkt 4					
Produkt 5					