

# Gelingsbedingungen für Qualifizierungsnetzwerke

– Erfolgsfaktoren für die Verstetigung der ANUBA-MV-Ergebnisse  
und Aspekte für die Moderation in Qualifizierungsnetzwerken -



## Referent:

**Dipl.-Hdl. Ernst Tiemeyer**  
ANUBA Geschäftsführer NRW,  
Dezernent für berufliche Bildung  
am LfS, Soest

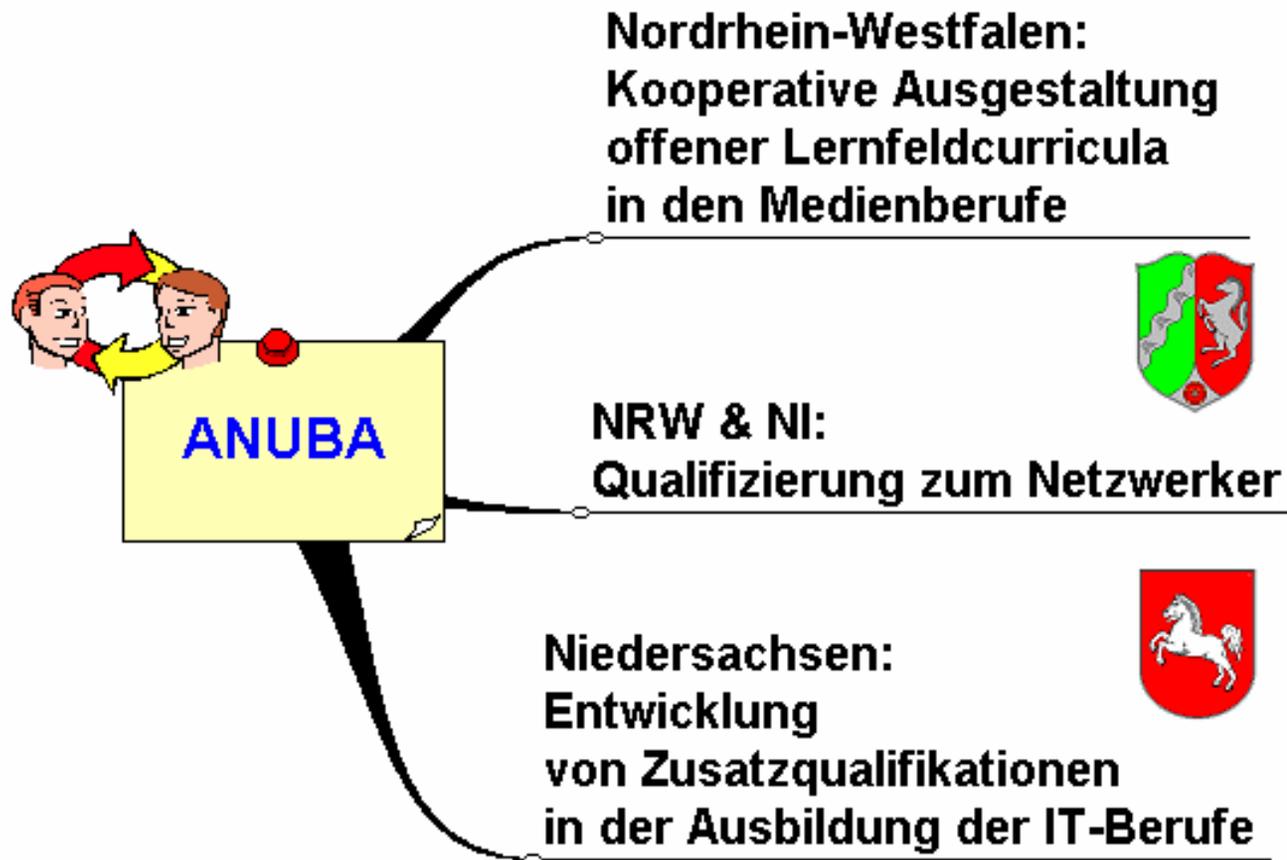


## ANUBA: Aufbau und Nutzung von Bildungsnetzwerken zur Entwicklung und Erprobung von Ausbildungsmodulen in IT- und Medienberufen



- ◆ Modellversuchsverbund NRW & NI
- ◆ Entwicklungs- & Transferverbund NRW & NI
- ◆ Einbettung in den KOLIBRI-Verbund
- ◆ Regionaler Verbund: Schule – Schule – Partner (z.B. Betrieb)
- ◆ Überregionaler Verbund: Schulen – Landesinstitute
- ◆ Flächenmodell: Je ein Schulstandort aus jedem Regierungsbezirk NI & NRW
- ◆ Konzentration auf IT- und Medienberufe

# Drei ANUBA-Projektbereiche



## Projektbereich NRW:

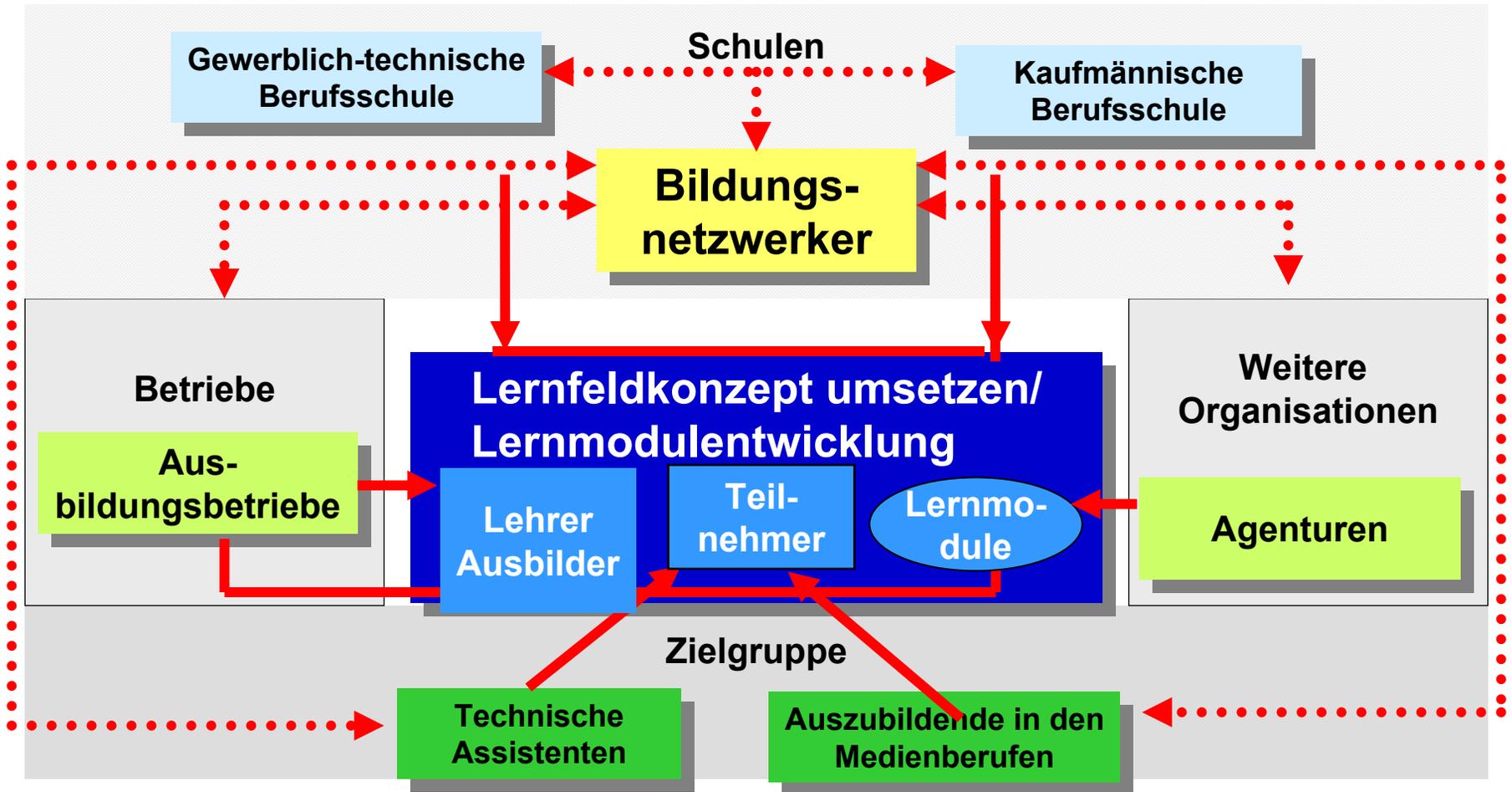


Entwicklung und Erprobung von kooperativen  
Konzepten zur Curriculumpräzisierung ‚vor Ort‘  
am Beispiel der Medienberufe

# Projektbereich NRW: Leitfragen & Evaluation

- ◆ Leitfragen:
  - Verfahren für die kooperative Präzisierung bzw. Verfahren für die Abstimmung offener Curricula?
  - Kooperative Entwicklung von Lehr-/Lernarrangements (Online-Lernmodule)?
  - Möglichkeiten der Fortführung durch kooperative Planung und Durchführung von Unterricht?
- ◆ Evaluation
  - ... aus Sicht verschiedener Stakeholder (Beteiligte & Betroffene)

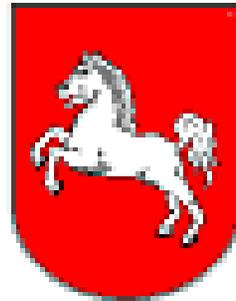
# Beispiel 1 eines ANUBA-Bildungsnetzwerks: Lernfeldkonzeptumsetzung durch gemeinsame Entwicklung von Lernsituationen und Lernmodulen



Quelle: Tiemeyer



# Projektbereich NI:



Entwicklung und Erprobung von  
Zusatzqualifikationsmodulen am Beispiel der  
IT-Berufe

# Projektbereich NI: Leitfragen & Evaluation

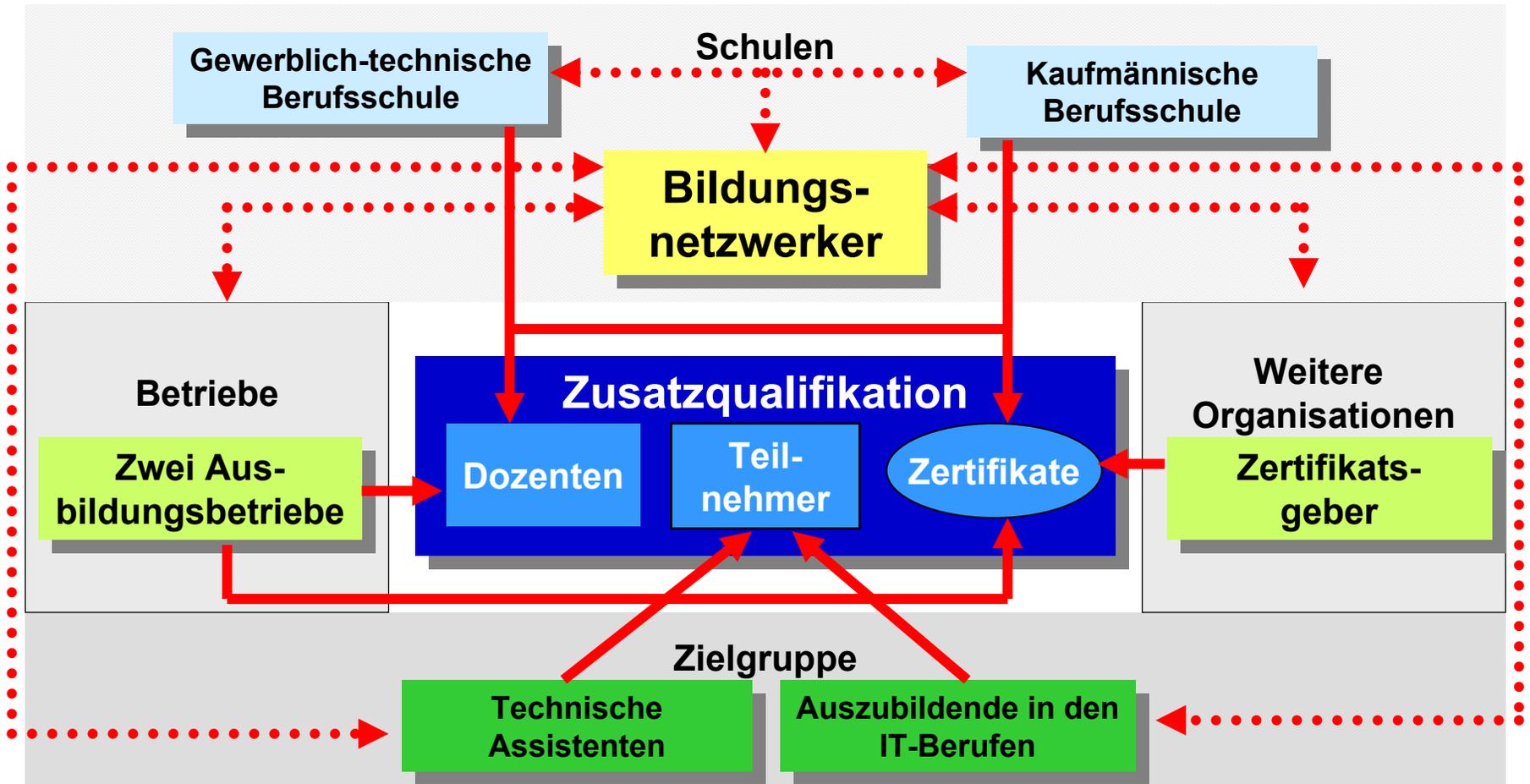
## ◆ Leitfragen:

- Abstimmung und Vereinbarung der Module?
- Curricularer Zuschnitt der Module?
- Akzeptanzbedingungen?
- Leistungspotential der Lernorte für modulare Bildungsangebote?
- Möglichkeiten für Module in dualer Trägerschaft?
- Prüfung und Zertifizierung der Module?
- Wahrung von Transparenz?

## ◆ Evaluation

- ... aus Sicht verschiedener Stakeholder (Beteiligte & Betroffene)

# Beispiel 2 eines ANUBA-Bildungsnetzwerks: Zusatzqualifikationsentwicklung



# Merkmale von berufsbildenden Netzwerken

- ◆ **Verfolgung gemeinsamer Interessen und Bearbeitung gemeinsamer Aufgaben** der Beteiligten zum gegenseitigen Vorteil.
- ◆ **Prinzipielle Gleichberechtigung** aller Netzwerkteilnehmer, keine Kontrollbefugnisse eines Netzwerkteilnehmers über alle anderen.
- ◆ **Gemeinsame Aufgabenwahrnehmung** in Orientierung am Prinzip der Dezentralisierung, d. h. die einzelnen Beteiligten führen die jeweiligen Aufgaben verantwortlich durch und werden nur durch gemeinsam getroffene Vereinbarungen eingeschränkt.
- ◆ Weitgehender Verzicht auf formale und vertragliche Regeln zugunsten einer **Vertrauenskultur**.
- ◆ **Organisation über ein Netzwerk-Management**, das Kooperationsbeziehungen und Aufgabenentwicklung optimiert, qualitätssichernde und evaluierende Maßnahmen durchführt.

Quelle: Dehnbostel/Uhe 2002

# Projektbeispiele: Projekte in Bildungsnetzwerken

Projekttypen	Projektideen
Gemeinsame Präsentation von Informationen)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wissensorganisation (Dokumente zum Download, etc.)</li> <li>• Stellenbörse im Web</li> <li>• News aus Schulen, Betrieben und anderen Kooperationspartnern</li> </ul>
Gemeinsame Realisierung von Aus- und Fortbildung als Kombination von Online- und Präsenzphasen)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Abgestimmte E-Learning-Projekte für bestimmte Ausbildungsberufe</li> <li>• Angebot einer online-gestützten Zusatzqualifikationsmaßn.</li> <li>• gemeinsame Weiterbildung von Lehrern und Ausbildern</li> </ul>
Onlinebezogene Kooperation in curricularen Fragen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• zeitliche und organisatorische Abstimmung von Lerninhalten (z. B. Lernfeldbezogen)</li> <li>• Dokumentation und Durchführung von Bildungsgangkonferenzen</li> <li>• Arbeitskreise mit Ausbildern</li> </ul>
Unterrichtsbezogene Kooperationsformen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• didaktisch-methodische Abstimmungen zwischen den am Bildungsnetzwerk Beteiligten</li> <li>• Online-Organisation der Arbeit in Lehrerteams</li> <li>• kooperative Entwicklung von Unterrichtsmaterialien</li> <li>• gemeinsame Projekte von Schule und Betrieb</li> <li>• Einbringen von Fallbeispielen</li> </ul>
Betreiben einer gemeinsamen Kommunikationsplattform	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informationsforen</li> <li>• Communities zu bestimmten Fragenkreisen</li> </ul>

# Netzwerkpartner des Bildungsnetzwerkes IK

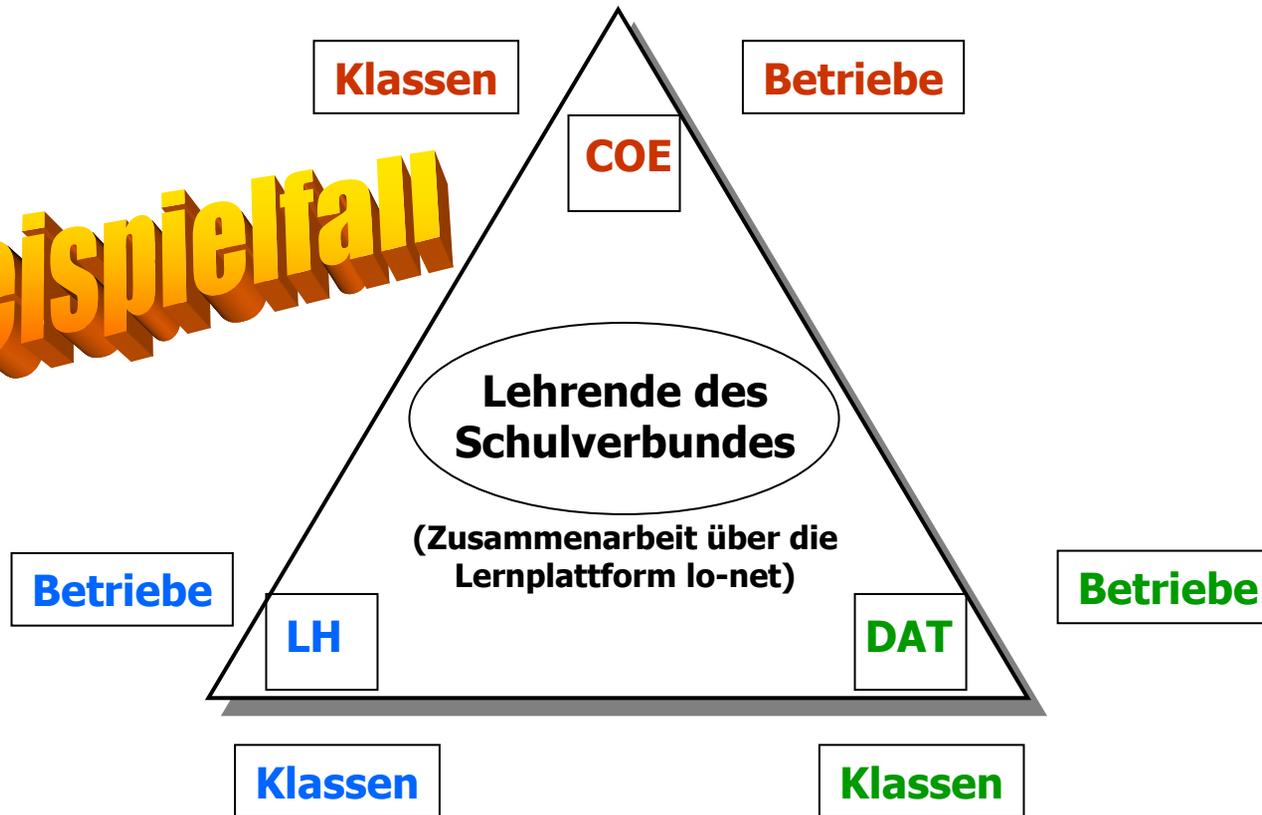
**Ziel:** Lernortkooperation im Bildungsgang  
Industriekaufmann/-frau  
zur Umsetzung des neuen Lehrplanes

Bildungsnetzwerk



Industriekaufleute

**Ein Beispielfall**



# Schritte auf dem Weg zum Bildungsnetzwerk IK

Projektziel:

**Aufbau eines Bildungsnetzwerkes zur Kooperation im Bildungsgang Industriekaufmann/-frau**

**7. Konstituierung am 05.05.2003**

6. Vorgespräche und Einladungen

5. Errichtung der Plattformstruktur in lo-net

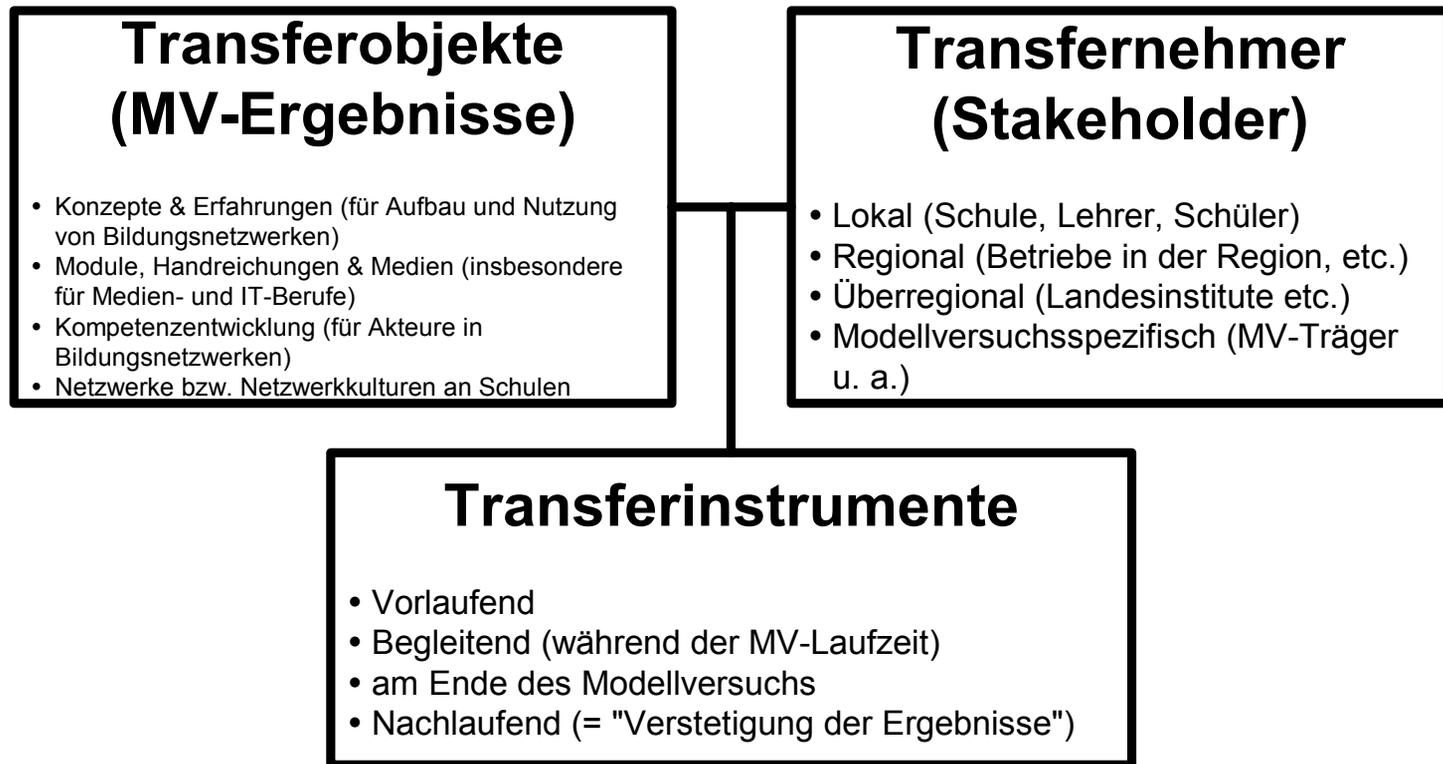
4. Ableitung von Schlüsselaktivitäten

3. Zusammenfassung der kritischen Erfolgsfaktoren **KEF**

2. Befragung der Stakeholder (Gesprächsleitfaden)

1. Stakeholderanalyse **sta**

# Modellversuch ANUBA: Transfer-Modell

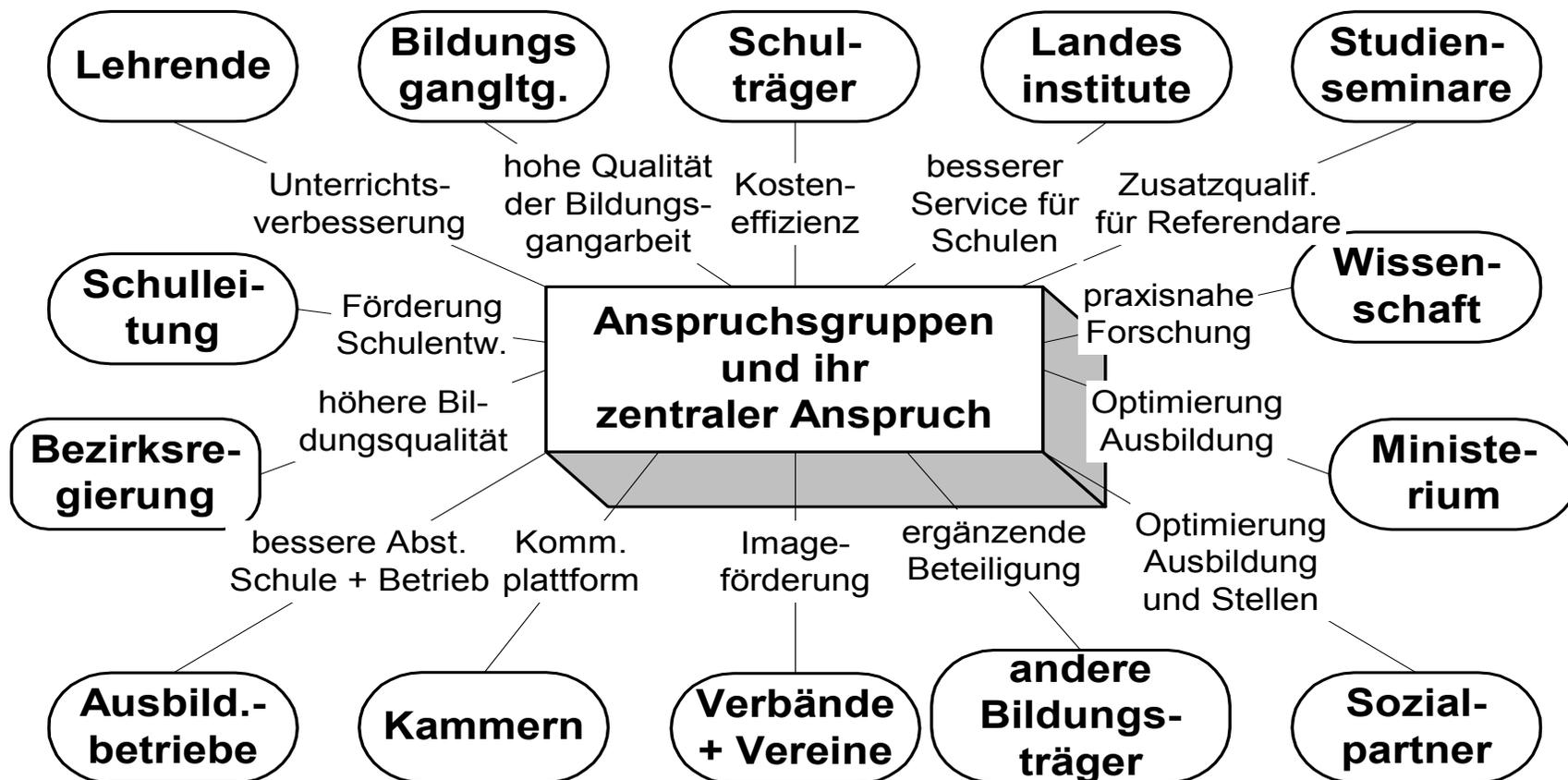


Quelle: Wilbers

# **ANUBA: Erreichte Ergebnisse (= Transferobjekte)**

- ◆ **Konzept zum Aufbau und zur Pflege von Bildungsnetzwerken**
- ◆ **Erfahrungen mit Bildungsnetzwerken an den beteiligten Schulstandorten („Best-Practice-Beispiele)**
- ◆ **Ansätze für überregionale Netze von Schulstandorten im Medien- bzw. IT-Bereich („Forum innovativer Schulen“)**
- ◆ **Konzept, Online-Lernmodule und Fortbildungsangebote zur Weiterqualifizierung der Lehrkräfte im System**
- ◆ **Konzept zur prozessbegleitenden Qualifikation von Netzwerkern (incl. eines Unterstützungsangebotes für Schulen in der Region)**
- ◆ **Qualifizierte Netzwerker/Netzwerkkulturen an Schulen**
- ◆ **Module, Handreichungen, Medien etc. für die Ausbildung im Bereich der Medienberufe (Entwicklung und Ersterprobung in Nordrhein-Westfalen, Transfer und Erprobung in Niedersachsen)**
- ◆ **Module, Handreichungen, Medien etc. für die Ausbildung im Bereich der IT-Berufe (Entwicklung und Ersterprobung in Niedersachsen, Transfer und Erprobung in Nordrhein-Westfalen)**

# Stakeholderanalyse für Bildungsnetzwerke: Identifikation der Stakeholder (Transfernehmer)



## Erfolgsfaktor 1:

Die beruflichen Schulen müssen die neuen Herausforderungen annehmen. Dies bedeutet eine Profilierung innerhalb der jeweiligen regionalen Bildungslandschaft sowie das Beschreiten innovativer Wege zur Qualitätssicherung!



### Aktuelle Herausforderungen und Nutzen:

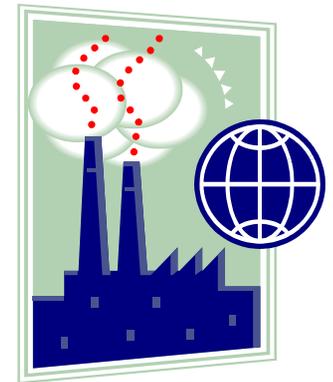
- ◆ Profilierung der beruflichen Schulen bei der Einbindung in regionale Bildungslandschaften (als regionale Kompetenzzentren, .....): Qualität der Lehrkräfte, Ausstattung mit neuen Medien, Neudefinition der Geschäftsmodelle
- ◆ Neues Qualitätsbewusstsein und neue Wege zur Qualitätssicherung sind nötig! Bildungsnetzwerke können einen wesentlichen Beitrag für die Qualitätssicherung in der beruflichen Bildung leisten.

## **Erfolgsfaktor 2:**

**Berufliche Schulen müssen die Kooperation mit den Betrieben in der Region intensivieren und dabei einen besonderen Akzent auf „Kundenorientierung“ setzen!**

### **Aktuelle Herausforderungen und Nutzen:**

- ◆ **Durch eine intensive Kooperation mit den Betrieben in der Region kann die Qualität der Berufsausbildung erheblich gesteigert werden.**
- ◆ **Netzwerke (Ausbildungsverbünde) ermöglichen, um zusätzliche Ausbildungsplätze zu schaffen oder Praktikumsplätze bereit zu stellen (die etwa einen Berufsabschluss nach Landesrecht ermöglichen)**
- ◆ **Gemeinsame Wissensorganisation und Bereitstellung „virtueller“ Plattformen stellen für Schulen und Betriebe eine wesentliche Bereicherung dar.**



## Erfolgsfaktor 3:

**Schüler/Auszubildende müssen auf die neuen Herausforderungen und in Verbindung damit auf eine neue Lernkultur vorbereitet werden!**

Wichtige Herausforderungen zum Aufbau einer neuen Lernkultur (Stichwort lt. Agenda 21: Wissen aus den Klassenräumen hinaustragen) sind:

- ◆ Mehr kooperatives Lernen und mehr Selbstlernen sind gefordert.
- ◆ Mit Neuen Medien lernen : Der Trend geht vom Print-basiertem und didaktisch vorgeplanten (Lehrerzentrierten) Lernweisen zu Bildschirm-basiertem Lernen, das auch Interaktionen (kooperatives Lernen) und Selbstlernen ermöglicht.
- ◆ Lebensnah lernen: Die „Praxis“ muss in die Schule hineingeholt werden.
- ◆ Lebenslang lernen: Paradigmenwechsel in der Bildung ist einzuleiten.



## **Erfolgsfaktor 4:**

**Die Organisations- und Managementqualität einer jeden Schule (= Schulleitung) wird in besonderer Weise darüber entscheiden, ob Bildungsnetzwerke erfolgreich sind!**

### **Aktuelle Herausforderungen und Nutzen:**

- ◆ **Schulmanagement muss selbst Netzwerk-Know-How haben!**
- ◆ **Forcierung der Organisations- und Personalentwicklung an Schulen**
- ◆ **mehr organisatorische und finanzielle Selbstständigkeit**
- ◆ **In der Schulkultur – insbesondere im Wahrnehmen und im Denken der Schulleitungen und der Lehrkräfte – muss das Vernetzungskonzept als integraler Bestandteil der Bildungsarbeit angesehen werden. Die Arbeit von Lehrkräften wird sich immer stärker weg von isoliertem Arbeiten zu Teamarbeiten bewegen müssen.**



## **Erfolgsfaktor 5:**

**Die Bildungsgangleitungen müssen bei der Ausgestaltung lernfeldorientierter Curricula auf Lernortkooperation setzen!**

### **Aktuelle Herausforderungen und Nutzen:**

- ◆ **Reale, authentische Probleme in den Unterricht integrieren!**
- ◆ **kooperative Entwicklung aktivierender Lehr-/Lernarrangements, die mehr oder weniger komplexe Lernsituationen in den Mittelpunkt stellen (Lehrerteams in Kooperation mit Vertretern aus Betrieben etc.)**
- ◆ **Aufbau und Nutzung moderner Möglichkeiten der Wissensorganisation und des Wissensaustausches (Forcierung von Wissensmanagement in Bildungsgängen)**

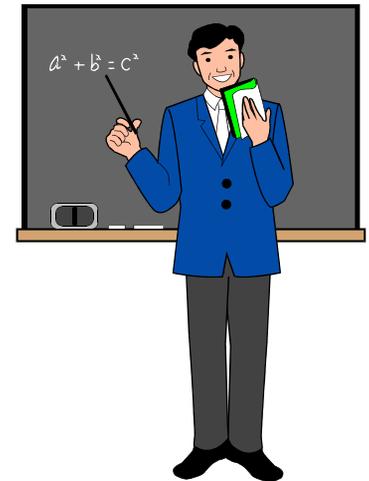


## Erfolgsfaktor 6:

Die Aus- und Fortbildung der Lehrkräfte beruflicher Schulen bedarf für das Handeln in und das Managen von Netzwerken der Intensivierung!

### Aktuelle Herausforderungen und Nutzen:

- ◆ Verstärkung der Vernetzung von Universität, Studienseminare und Schulen
- ◆ Fortbildung für die Mesoebene (Hauptadressat „Bildungsgangleitungen“) muss gestärkt werden!
- ◆ Im Selbstverständnis der Lehrerinnen und Lehrer muss die Überzeugung vom Wert der Vernetzung wachsen. Vernetzungsprojekte müssen als Gewinn betrachtet und letztlich als Wissens- und Learning-Communities etabliert werden.



## **Erfolgsfaktor 7:**

**Die Auswahl der beteiligten Gruppen im Bildungsnetzwerk muss sorgfältig vorgenommen werden!**

### **Aktuelle Herausforderungen und Nutzen:**

- ◆ **Beteiligung aller wichtigen Stakeholder**
- ◆ **ausreichende Kompetenzen der Gruppen**
- ◆ **motivierende Netzwerkkultur/Vertrauenskultur**

## Erfolgsfaktor 8:

Bereitstellung einer geeigneten Infrastruktur,  
insbesondere durch entsprechende Informations-  
und Kommunikationstechnologien!

### Kommunikation

### 3K-Modell

### System- klassen



Koordinations- und Sitzungssysteme



**Erfolgsfaktor 9:  
Professionelles Management und kontinuierliche  
Evaluation der Bildungsnetzwerke!**

**Aktuelle Herausforderungen und Nutzen:  
Vorhandensein wesentlicher Managementfunktionen wie**

- ◆ **Projektmanagement**
- ◆ **Change-Management**
- ◆ **Management von Schulentwicklungsprozessen**
- ◆ **Management von Vertrauen**
- ◆ **Management von IT-Systemen**