

Ausgabe 26 • Dez. 2011

# Gestaltung lebendiger Prozesse

**Seit jeher legt die GAB München in ihrer Arbeit Wert darauf, Entwicklungen und Konzepte gemeinsam mit den Betroffenen zu gestalten. Denn wir setzen darauf, dass diese über den besten Einblick in ihre Belange verfügen und wertvolle Erfahrungen einbringen, wie Ansätze tatsächlich für die Praxis fruchtbar werden können. So nimmt es nicht Wunder, dass eine Ausschreibung des BIBB, Qualitätsleitbilder für die Qualitätsentwicklung und -sicherung in der betrieblichen Berufsaus- und Weiterbildung zu erarbeiten, uns zu der Frage führte, wie denn angesichts des Geflechts gesetzlicher Vorschriften in der Berufsbildung und der Dominanz formaler Qualitätsmanagementsysteme Leitbilder geschaffen werden könnten, die von allen anerkannt und getragen werden.**

Vor allem eines erschien uns aus den bislang erworbenen Erfahrungen in den Feldern der „Beruflichen Bildung/ Berufspädagogik“ und der „Qualitätsentwicklung und -sicherung“ nahe zu liegen (die wir hiermit endlich auch verzahnen können): Die Entwicklung solcher Qualitätsbilder bedarf eines gemeinsamen, lebendigen Gestaltungsprozesses. Dies bringt auch der Titel dieses – mittlerweile bereits laufenden – Projekts zum Ausdruck: „Graswurzel QES – Entwicklung, Erprobung und Verbreitung einer ausbildungsprozessintegrierten Qualitätsentwicklung und -sicherung“.

Das „Graswurzel“-Projekt ist eine neue Form der „Qualitätsentwicklung von unten“ in Aus- und Weiterbildung, die die GAB derzeit mit zwei Partnern (siehe Info-Kasten Seite 3) entwickelt. Ihr erster und bereits erfolgreich erprobter Schritt liegt in der Erarbeitung eines sogenannten Qualitätsleitbildes. Dieses dient als ein Orientierungsrahmen für die Qualitätsentwicklung von unten und wird von allen an der Aus- oder Weiterbil-

dung beteiligten Akteuren gemeinsam – begleitet von Experten der GAB – entwickelt. Nachfolgend werden die Grundidee der Graswurzel QES skizziert und die Entwicklung eines Qualitätsleitbildes vorgestellt.

## Qualität – Qual und graue Elefanten?

In der betrieblichen Berufsausbildung ist die Entwicklung und Sicherung der Prozessqualität schon längere Zeit ein zentrales Thema, findet jedoch gleichzeitig faktisch kaum statt. Einige Aus- und Weiterbildungszentren und Ausbildungsbetriebe sind den kosten- und zeitintensiven Weg der Einführung eines formalen Qualitätsmanagementsystems wie z.B. DIN EN ISO 9001:2008 oder EFQM und deren Zertifizierung gegangen, jedoch werden die Anforderungen und Maßgaben dieser Systeme von den Akteuren selbst meist als sperrig und unhandlich, als zu abstrakt und zeittressend empfunden.

Formale QM-Systeme funktionieren hochgradig technisch-rational: sie standardisieren die strukturellen Voraussetzungen wie die Planung der Ausbildung, deren Dokumentation und andere Rahmenbedingungen (Input) und messen das erreichte Ergebnis (Output), wie z.B. den Prozentsatz der bestandenen Prüfungen. Am eigentlichen Bildungsprozess setzen sie nicht an, er bleibt für sie eine „Black Box“.

Nach dem Urteil der Einrichtungen, die mit einem solchen QM-System arbeiten, sind diese Systeme für die haupt- und nebenamtlichen Aus- oder Weiterbildner vor Ort kaum wirksam. Qualitätsmanagement-Wissen, eine entsprechende Haltung, eine hohe Wahrnehmungs- und Problemerkennungsfähigkeit, passende Methoden und Instrumente und die Fähigkeit, über Qualitätsfragen zu sprechen – Aspekte also, die unser Meinung nach für ein funktionierendes und lebendiges Qualitätsmanagement nötig sind – sind nicht vorhanden.

**BITTE LESEN SIE WEITER AUF SEITE 3**

## Editorial

Zur letzten Ausgabe der GAB-News spannt sich ein interessanter Bogen: Gerald Häfner hatte in seinem Referat zum 30. GAB-Geburtstag aufmerksam gemacht darauf, dass wir von allem zwar den Preis kennen, nicht mehr aber den Wert. Die Preissummen, die seither kursieren, verschlagen uns allen den Atem – und ihr Wertebezug reduziert sich zunehmend auf desaströs nachhaltige Spekulation und Abzocke. Selbst die Generation der sog. Wertkonservativen scheint jetzt erschrocken. Ihre in die Welt gerufenen Wert- und Tugendkataloge klingen hohl, verhallen, hingegen schwillt der Lärm der Ständig-Bescheidwisser und



### IMPRESSUM

#### Herausgeber:

Gesellschaft für Ausbildungsforschung und Berufsentwicklung GbR – GAB-München  
Lindwurmstr. 41-43 • D-80337 München

**Telefon:** 089. 244 17 91-0

**Fax:** 089. 244 17 91-15

**E-Mail:** info@gab-muenchen.de

#### Redaktion:

Hans G. Bauer, Claudia Munz

#### Gestaltung:

Sabine Gasser •  
Gestalten für die Kommunikation, Hamburg  
www.sabinegasser.de

**Auflage:** 2.200

Im Internet finden Sie weitere Informationen über laufende Projekte und aktuelle Angebote:

[www.gab-muenchen.de](http://www.gab-muenchen.de)

*Begriffsklingler. Beinahe erholsam dagegen die Frechheit einer „occupy“-Bewegung, zuzugestehen, eben nicht alles zu wissen oder zu können. Oder der – freilich schon wieder anstrenghende – Gedanke, dass in Zeiten der Individualisierung Werte immer weniger verordnet werden können, sondern individuell angeeignet und anerkannt werden müssen, um wirksam zu sein. Nein, Werte sind nicht „out“, aber vielleicht so manche der bisherigen Wege, zu ihnen zu gelangen. Nicht dass wir's ganz genau wüssten, aber ein paar sich verdichtende Ahnungen über solche Wege hätten wir – die auch dazu beitragen könnten, der von Jürgen Habermas diagnostizierten „Erschöpfung der utopischen Energien“ entgegenzuwirken: Zum Beispiel eher von unten kommende, graswurzelartige, partizipative, statt verordnete (etwa Qualitätskanons). Zum Beispiel eher inkludierende und integrierende statt nur tolerierende Wege (etwa im Umgang mit individueller und kultureller Vielfalt). Eher solche, auf denen man fragend und „tagträumend“ (Ernst Bloch) geht statt solcher, auf denen man in fixierter Selbst-, Wissens- (und Wissenschafts-) sicherheit steht – und stehen bleibt. Und ähnliche ...*

*Wir sind sicher, dass Sie auch in dieser Ausgabe der News und unseren Projekten solche Spuren finden werden.*

*Mit den besten Wünschen für eine frohe Weihnachtszeit und ein „wert-volles“ Neues Jahr.*

*Ihre GAB München*

Fragt man einen ‚normalen Ausbilder‘ danach, weiß dieser zwar, dass „da mal so ‚ne Präsentation drüber war“, kaum jedoch, was das QM-System für ihn bedeutet (abgesehen von erhöhten Dokumentationspflichten etc.). Selbst dann, wenn ein Qualitätsmanagement vorliegt, liegt dieses real oft nur als dicker Ordner im Schrank – ein grauer Elefant, von dem man lediglich „mal gehört“ hat, dessen bloße Existenz jedoch keine Orientierung für qualitätsbewusstes Handeln gibt.

## Konzept: Qualitätsentwicklung als Interaktions- und Beziehungsgestaltung

Solche und ähnliche Erfahrungen machen immer wieder klar, dass Qualitätsentwicklung und -sicherung, soweit sie auf aus der Industrie stammenden Normen und Systemen beruhen, in Sektoren personenbezogener Dienstleistungen, also gerade auch der Aus- und Weiterbildung, kaum funktionieren können. In solchen Prozessen, in denen es in hohem Maße um die hochsubjektive interaktive Koproduktion eines vorläufigen Zustandes geht, muss stattdessen an der direkten Interaktion zwischen Auszubildenden und Auszubildenden angesetzt werden.

Mit dem „Graswurzelkonzept der Qualitätsentwicklung“ wird daher von der GAB München und ihren beiden Partnern aus der Aus- und Weiterbildung (s. Kasten unten) derzeit ein Konzept entwickelt und erprobt, das nicht nur praktikable und ressourcenschonende Instrumente zur QES lie-

fert, sondern auch Kompetenzen zu deren Anwendung vermittelt und die benötigten Haltungen dafür schult.

Dabei gehen wir davon aus, dass

- letztlich jede/r sich selbst ausbilden muss: Auszubildende müssen ihr Wissen und Können selbst aufbauen. Streng genommen kann niemand gelernt oder ausgebildet werden. Auszubildende in der Aus- und Weiterbildung können ihr Know how nicht auf die Aus- und Weiterzubildenden übertragen;
- die Qualität beruflicher Bildungsprozesse in KMU und Bildungseinrichtungen in wesentlichem Ausmaß im Zusammenwirken von Auszubildenden und Auszubildenden entsteht (Koerstellung): Auch wenn man Ausbildung nicht direkt bewirken kann, kann man sie doch durch geeignete Lernarrangements, ein förderndes Lernklima und passende Lern-Herausforderungen fördern. In diesem Sinne ist die Ausbildung ein gemeinsam erstelltes Produkt, und die Qualität dieses Produkts hängt von der Optimierung dieses Zusammenspiels ab.

Dafür ist es zentral, neben den „klassischen“ Qualitätsdimensionen einer Produkterstellung (Struktur-, Prozess-, Ergebnisqualität) auch die Dimension der Beziehungsqualität zu betrachten: Diese durchdringt die anderen Dimensionen und wird ihrerseits von diesen beeinflusst. Eine vertrauensvolle, ehrliche und wertschätzende Interaktion und Kommunikation zwischen Lernendem und Lehrendem beeinflusst den Lernerfolg (die Ergebnisqualität) der Ausbildung.

## Info: der Modellversuch GRASWURZEL-QES

Im Rahmen des Modellversuchs wird gemeinsam mit den Partnern AOK Bildungszentrum Rheinland-Pfalz und Weiterbildungszentrum Alanus Werkhaus ein Konzept der ausbildungsprozessintegrierten Qualitätsentwicklung und -sicherung für Aus- und Weiterbildungszentren entwickelt und später auch dessen kontextsensible Übertragung auf die Ausbildung in KMU geleistet. Das Ergebnis wird ein von gemeinsamen Rahmenbedingungen unterstütztes praktikables Konzept der Qualitätsentwicklung und -sicherung (QES) sein, in dem die Ausbildungsakteure selbst die Träger der QES sind und gemeinsam die Qualität der Ausbildung dort entwickeln und sichern, wo sie entsteht: in der Ausbildungsinteraktion selbst.

Die Qualität dieser Koerstellung kann optimiert werden, wenn es gelingt, die Philosophie einer kontinuierlichen Qualitätsentwicklung im Sinne des PDCA-Zyklus („Plan – Do – Check – Act“) bei den beteiligten Akteuren zu verankern und ihnen einfach handhabbare, praktikable Instrumente und Methoden von Abstimmungsformen, Feedback, Reflexion, Evaluation und Praxisforschung an die Hand zu geben, mit denen sie diesen Zyklus direkt im Ausbildungsprozess immer wieder gemeinsam durchlaufen können.

Die Lehrenden und Lernenden werden die Graswurzel-QES einsetzen, wenn sie die Wirksamkeit einer solchen integrierten kontinuierlichen QES erfahren haben und die entsprechenden Instrumente anwenden können. Dafür müssen sie sich auf ein Ausprobieren und Erproben einlassen und das Konzept sukzessive nach ihren Bedarfen ausgestalten. Diese Art der Qualitätssicherung erfordert also eine entsprechende Einstellung der Aus- und Weiterzubildenden. Man muss für die Optimierung des Zusammenspiels etwas verändern wollen, und dies auch tun. Aber auch Aus- und

Weiterzubildende müssen – im Sinne der Koerstellungsthese – daran mitwirken. Die Graswurzel QES funktioniert grundsätzlich nur gemeinsam. So kann neben einem gemeinsamen Qualitätsbewusstsein eine ausgeprägte Kultur der Qualitätsentwicklung und -sicherung entstehen, die – wie das Wort „Kultur“ ursprünglich sagt – die gemeinsame Bearbeitung und Pflege (lat. cultura) der Qualität bedeutet. Die Qualität von Aus- und Weiterbildungen auf diese Weise zu erhöhen, sollte zu einem festen Bestandteil von Aus- und Weiterbildung werden.

## Ziele der Graswurzel-QES

- ➔ Die Akteure in der Ausbildung selbst sind die Träger der QES. In erster Linie entwickeln und sichern diejenigen, die ausbilden, und die Auszubildenden gemeinsam die Qualität der Ausbildung. Darin werden sie durch passende Rahmenbedingungen unterstützt: Ein Qualitätsleitbild, Qualitätsziele, eine

**BITTE LESEN SIE WEITER AUF SEITE 4**

Qualitätskultur und die nötigen Ressourcen geben der interaktiven und integrierten QES eine übergeordnete und stützende Struktur.

- ➔ Die Gedanken der interaktiven QES müssen bei allen Akteuren verankert werden, so dass sie die Wichtigkeit ihres Beitrages zur Qualität erkennen und sich somit für die QES verantwortlich fühlen. Die Akteure können für ihre Qualitätsarbeit auf verständliche, einfache und unmittelbar einsetzbare Methoden und Instrumente zurückgreifen, z.B.: zur Formulierung und Abstimmung der Ziele, zur Standortbestimmung, zur Reflexion, Evaluation und Praxisforschung. Lehrende und Lernende finden damit gemeinsam heraus, wie gut der Lehr-/Lernprozess gelingt. Sie lernen Wege kennen, wie sie sich darüber austauschen können, ihr eigenes Handeln betrachten, überdenken und daraus Veränderungen erarbeiten können („Was können wir versuchen, um den Prozess zu optimieren / die erkannte Störung zu beseitigen?“). Sie werden dadurch zu Erforschern ihrer eigenen Praxis, die ihre Interaktion beobachten, reflektieren und optimieren.
- ➔ Die Planung, Interaktion, Abstimmung und Zusammenarbeit zwischen den Akteuren wird nachhaltig verbessert.
- ➔ Die Qualitätskultur bzw. ein Bewusstsein für Qualität und die gemeinsame Verantwortung dafür gehören immer mehr zum Selbstverständnis der Akteure in der Aus- und Weiterbildung. Diese selbst

führen neue Kolleginnen und Kollegen in diese Art der QES ein.

Der erste Schritt im Modellversuch Graswurzel-QES besteht darin, einen Rahmen für die QES zu schaffen. Dafür werden zuerst Rahmenbedingungen der Aus- und Weiterbildungsangebote in der jeweiligen Institution analysiert, ein Qualitätsleitbild sowie Qualitätsziele und -kriterien erarbeitet. Dieser Schritt – die Entwicklung eines Qualitätsleitbildes – soll im Folgenden genauer dargestellt werden.

### **Einen Rahmen schaffen: Entwicklung eines Qualitätsleitbildes**

Dazu wird vorab gefragt: Wann wird etwas eigentlich mit dem Prädikat „Qualität“ versehen? Alle dem Qualitätsmanagement zugrundeliegenden Definitionen von Qualität geben eine ebenso vage wie ähnliche Antwort darauf: Ein Produkt oder eine Dienstleistung sei immer dann qualitativ hochwertig, wenn sie den an sie gestellten Anforderungen entspreche. Wohl nicht nur – aber ganz besonders – in Aus- und Weiterbildung sind diese Anforderungen aber freilich keineswegs einheitlich: Die beteiligten Akteure haben ganz unterschiedliche Sichtweisen, Erwartungen und Prioritäten. Bei den Anforderungen an die Dienstleistung Ausbildung, die für die einzelnen Akteure wesentliche Qualitätskriterien darstellen, handelt es sich also um ein multiperspektivisches Konstrukt. Ein gemeinsames Qualitätsbewusstsein kann aber nur über eine sinnvolle Verknüpfung der unterschiedlichen Perspektiven er-

reicht werden. Dieser Tatsache wird man gerecht, wenn alle Akteure ihre jeweiligen Erwartungen, Prioritäten und Sichtweisen transparent machen, so dass ein Qualitätsverständnis entsteht, das die Ansprüche (Anforderungen) beinhaltet, die über die rechtlichen Festlegungen im BBiG hinausgehen.

Zur Ausarbeitung eines Qualitätsleitbildes werden alle Ausbildungsakteure – Auszubildende, Praxisausbilder, Lehrer der berufsbildenden Schule, Leitung des Betriebs oder Bildungszentrums – eingeladen.

### **Mehrwert und Grenzen eines Qualitätsleitbildes**

Durch die direkte Beteiligung aller macht dieses gemeinsame Vorgehen die Qualitätsarbeit, das diese ja nur einleitet, von Anfang an zu etwas Lebendigem. Bereitschaft und Anstrengungen zum Erreichen der Qualitätsziele werden dadurch deutlich erhöht. Dies gilt allein schon dadurch, dass sie gemeinsam gefunden und nicht von oben vorgegeben sind und somit Wünsche, Erwartungen und Prioritäten der Ausbildungsakteure beinhalten.

Wichtig ist es, am Punkt des „fertigen Qualitätsleitbildes“ nicht stehen zu bleiben, sondern konkrete Qualitätsziele und Wege, die zu diesen Zielen führen (könnten), abzuleiten. Im „Graswurzel Konzept“ der Qualitätsentwicklung und -sicherung werden auch diese Ziele und Wege gemeinsam gefunden und gemeinsam erprobt, ausgewertet und optimiert.

## Entwicklungsprozess eines Qualitätsleitbildes (QLB) – Inhaltliche Schwerpunkte

### A. Persönliche Sichtweise: „Ich im Spiegel der Qualitäten“

Die Teilnehmer (TN) machen sich anhand von „spiegelnden“ Leitfragen individuell bewusst, welche Qualitäten aus ihrer Sicht ihr Unternehmen auszeichnen, auf welche Qualitäten sie stolz sind und welche Qualitäten sie selbst einbringen. Dieser ressourcenorientierte Einstieg soll die TN an denjenigen Qualitäten „abholen“, die sie als hochwertig einschätzen und damit auch erste Hinweise zur Qualitätssicherung geben (was gilt es zu bewahren?).

### B. Multiperspektivität: „Qualität durch verschiedene Brillen betrachten“

Dem konstruktivistischen Gedanken der Multiperspektivität folgend, ist es wesentlich, Qualität aus verschiedenen Blickwinkeln zu betrachten. Die TN müssen sich in die Perspektive einer anderen Rolle hineindenken (darunter ihre eigene Rolle, die sie dann als solche kennzeichnen). So setzt sich jeder neben „der Brille, die er üblicherweise trägt“, auch „Brillen anderer Rollen“ auf, um dadurch auf das Konstrukt Qualität zu blicken.

Dadurch werden den einzelnen Akteuren auch eigene „blinde Flecken“ bewusst – Aspekte der Qualität, die sie selbst eigentlich auch als solche einschätzen, aber davor überhaupt nicht gesehen haben („Ach stimmt, das ist ja auch total entscheidend“ / „So hab ich das noch gar nicht gesehen“, etc.

### C. Kritische Diskussion

Die TN stellen die Ergebnisse aus diesen beiden Schritten vor und diskutieren sie kritisch (z.B. was sind „Floskeln“ und was ist der eigentliche Gehalt hinter solchen Aussagen?). Nach einigen Korrekturen und Richtigstellungen können Aussagen schließlich in Sinneinheiten zusammengefasst werden, aus denen erste Formulierungen für das QLB hervorgehen.

### D. Redaktionelle Überarbeitung und Verabschiedung

Die TN wählen eine Redaktionsgruppe, die den ersten Entwurf optimiert und zum QLB formt. In einem weiteren Workshop holt sie Resonanz auf den überarbeiteten Entwurf ein, weitere Veränderungen werden eingeflochten. Sobald das QLB für alle stimmig ist, kann es gemeinsam verabschiedet werden und dient von da an als verbindliche Vereinbarung.

### E. Implementierung eines Qualitätsleitbildes

Das Qualitätsleitbild wird allen Mitarbeiter/innen des Bildungszentrums oder Betriebs vorgestellt, ebenso weiteren Interessent/innen bei öffentlichen Anlässen wie Tagen der Offenen Tür, Betriebsbesichtigungen und der Einführung neuer Aus- und Weiterzubildender.

Letztlich ist der Weg, wie Qualität in einem Ausbildungsverhältnis gesichert werden kann, ebenso wie jener der Begleitung des einzelnen Auszubildenden selbst, ein sehr individueller, der im Endeffekt dialogisch und auf Augenhöhe zwischen Auszubildenden und Ausbildern erarbeitet werden muss. Hierzu wollen die

Entwicklungen aus dem „Graswurzel-QES“ Hilfestellungen und Instrumente bieten. Denn: Qualitätssicherung muss keine Qual sein. Wenn sie nämlich mit Leben erfüllt wird, hilft sie dabei, die Ausbildung zu optimieren – und das macht Spaß. Harte Arbeit bleibt Qualitätsentwicklung und -sicherung aber dennoch.

Weitere Infos:

[WWW.GAB-MUENCHEN.DE/PAGES/DE/PROJEKTE/AKTUELLE \\_ PROJEKTE/244.HTM](http://WWW.GAB-MUENCHEN.DE/PAGES/DE/PROJEKTE/AKTUELLE_PROJEKTE/244.HTM)



Neue Qualifizierungschance für Hilfskräfte

# Arbeitsintegrierte Qualifizierung in der Altenpflege (AiQuA)

**Acht Einrichtungen des Frankfurter Verbands für Alten- und Behindertenhilfe e.V. gehen einen neuen Weg, um langfristig den Nachwuchs an Pflegefachkräften zu sichern. Die Qualifizierungsgesellschaft Werkstatt Frankfurt e.V. und der Frankfurter Verband für Alten- und Behindertenhilfe e.V. haben gemeinsam das Projekt AiQuA gestartet. Die GAB berät und begleitet das Bildungszentrum und die Einrichtungen dabei. Wir können mit diesem Projekt gleich an drei unserer Arbeitsschwerpunkte der letzten 15 Jahre anknüpfen und unser Knowhow zum arbeitsintegrierten Lernen, zur Lernbegleitung sowie unsere Erfahrungen mit der Ausbildung und Arbeit in der Altenpflege einbringen.**

Die GAB entwickelt zusammen mit den beteiligten Akteuren das neue Lernsystem, sie unterstützt die Lehrkräfte bei der Entwicklung der Lernaufgaben und sie führt zusammen mit Lehrkräften die Teilnehmer/innen in das Lernsystem und das selbstgesteuerte Lernen ein. Außerdem bildet sie die Praxisanleiter/-innen, Wohnbereichs- und Pflegedienstleitungen sowie die Lehrkräfte des Bildungszentrums zu Lernbegleiter/-innen aus und moderiert regelmäßige Workshops zu Erfahrungsaustausch und kollegialer Beratung.

Den Hintergrund des Projekts bildet der Fachkräftemangel in der Altenpflege. Die Lage ist besonders prekär, weil nicht nur der Bedarf an professioneller Pflege und die fachlichen und psycho-sozialen Ansprüche an die Pflegenden steigen; es ist auch schwierig, genügend Interessent/innen für die Ausbildung zur examinierten Altenpflegefachkraft zu finden. Im Projekt setzt man nun auf die Qualifizierung der vorhandenen Hilfskräfte. Dieser Personenkreis arbeitet zum Teil schon viele Jahre in der Pflege, besitzt aber keinen einschlägigen Berufsabschluss und hat vielfach Migrationshintergrund. Bis zu 80 Mitarbeiter/-innen bietet das Projekt die Chance, einen Berufsabschluss in

der Altenpflege zu erwerben. Sie können sich innerhalb eines Jahres zur geprüften Altenpflegehelfer/in und nach weiteren zwei Jahren zur examinierten Altenpflegefachkraft qualifizieren – und zwar arbeitsintegriert, ohne ihre Berufstätigkeit einschränken oder unterbrechen zu müssen. Ideell und finanziell gefördert wird dieses Projekt vom hessischen Sozialministerium, eine weitere finanzielle Förderung kommt vom Europäischen Sozialfonds.

## Lernen im Arbeitsalltag – individuell und selbstgesteuert

Im Zentrum von AiQuA steht für die Teilnehmer/-innen also die ganz „normale“ Pflegearbeit. Diese ist jetzt aber nicht nur Arbeit, sondern Lernquelle und Lernaufgabe zugleich. D.h. die Teilnehmer/-innen nutzen die anfallende Arbeit bewusst zur Weiterqualifizierung in Theorie und Praxis und arbeiten sich zunehmend in Pflegearbeiten ein, die sie bisher gar nicht oder nur unter Aufsicht ausführen durften. Dazu wird der gesamte Lernstoff der Altenpflegeausbildung in Lernaufgaben übersetzt, die in den Pflegealltag integriert werden

und deren Anforderungen sich zunehmend steigern. Die Lernaufgaben folgen dem Prinzip „Praxis vor Theorie“ und vertiefen die praktischen Erfahrungen theoretisch durch gemeinsame Auswertung und Reflexion. Die Lernaufgaben sind Lernbausteinen zugeordnet, die der Pflegeplanung der beteiligten Einrichtungen und den relevanten Rahmenlehrplänen und Prüfungsordnungen folgen.

Konkret sieht der Lernprozess so aus: Die Lernenden fragen sich zunächst: Welcher Bewohner in meinem Pflegebereich hat welchen Unterstützungsbedarf? Dann wählen sie die dazu passende Lernaufgabe aus. Sie lernen also nicht synchron, sondern jede Teilnehmer/-in arbeitet an einer anderen Lernaufgabe. Zur besseren Übersicht wird ein Lernpass geführt, in dem alle Lernaufgaben und Themen enthalten sind, die bis zu den Prüfungen beherrscht werden müssen.

## Lernförderliche Rahmenbedingungen

Ohne Zweifel stellt dieses selbstverantwortliche Lernen erhebliche Anforderungen. Ein ausgeklügeltes Unterstützungssystem sorgt dafür, dass die Lernenden nicht überfordert werden. Es schließt auch die Förderung ihrer Sprachkompetenz mit ein.

Eine weitere wichtige Rahmenbedingung ist, dass ein Teil der Arbeitszeit als Lernzeit gilt.

Fünf Stunden ihrer wöchentlichen Arbeitszeit werden für jede Teilnehmer/-in als Lernzeit in den Dienstplan eingetragen, die gleiche Zeitmenge muss privat als Lernzeit investiert werden.

Im gemeinsamen wöchentlichen Lerngruppen werden Lernaufgaben vor- und nachbereitet, Inhalte vertieft, Erfahrungen und Lernerträge vorgestellt, praktische Vorgänge geübt und das eigene Handeln reflektiert.

In jeder Einrichtung stehen den Lernenden Lehrbücher und Selbstlernmaterial, z.B. Lernsoftware zur Verfügung. Eigens eingerichtet wurde eine AiQuA Webseite mit einschlägigen Links, die das Vertiefen der Lernthemen unterstützen, mit einem Downloadbereich für Lernsoftware und einem Forum für Fragen und Antworten, so dass alle Lernenden miteinander vernetzt sind.

Jeder Lernbaustein schließt mit einer Prüfung in mündlicher, schriftlicher oder praktischer Form ab.

Ferner werden die Lernenden von den Praxisanleiter/-innen der Einrichtungen unterstützt, die als Lernbegleiter/-innen fungieren, für Fragen und Anleitungen zur Verfügung stehen und mit den Lernenden Lernarrangements entwerfen, um z.B. bestimmte Fähigkeiten zu fördern. Sie werten die Lernaufgaben mit den Lernenden aus, moderieren die Lerngruppen und gehen mit den Lernenden zusammen den Lernpass durch. Die Verantwortung für das Lernen bleibt jedoch bei allen Unterstützungsangeboten ganz bei den Lernenden.

Auch die Pflege- und Wohnbereichsleitungen sind in das Lernsystem eingebunden. Sie sorgen für eine gute Integration des Lernens in den Arbeitsablauf, gestalten die Einsatzplanung der Lernenden, organisieren die individuellen Lernzeiten und

stellen Zeit für die Lerngruppen zur Verfügung. Sie sorgen dafür, dass jedes Pflegeteam sich als „Lernendes Team“ versteht, dass alle Kolleg/-innen die Lernenden unterstützen und dass die Lernenden ihrerseits ihre Erkenntnisse in ihr Team zurückgeben. Persönliches Coaching soll die WBL in ihren Führungs- und Organisationsaufgaben unterstützen.

Schließlich fördern auch die Lehrkräfte der Altenpflegeschule des Frankfurter Verbands das arbeitsintegrierte Lernen. Die bestehende Lernortkooperation wird für AiQuA ebenso übernommen wie die jährlichen Entwicklungsgespräche. Die Lehrkräfte entwickeln die Lernaufgaben für das arbeitsintegrierte Lernen und nehmen die Prüfungen nach den einzelnen Lernbausteinen und die Abschlussprüfungen ab. Sie bieten Vertiefungsworkshops zu Themen an, die nicht arbeitsintegriert gelernt werden können, wie z.B. rechtliche Sachverhalte oder bestimmte Aspekte des beruflichen Selbstverständnisses. Als Fachexpertinnen nehmen Lehrkräfte an einzelnen Lerngruppen teil.

GAB- Ansprechpartner:

**ANNA MAURUS, SIGRID HEPTING**

**WEITERE INFORMATIONEN**

**UNTER [WWW.AIQUA.DE](http://WWW.AIQUA.DE)**



# Kompetenzoffensive in Migrantenunternehmen (KiM)



**Gegen Ende 2010 hat sich die GAB München zusammen mit dem Referat für Arbeit und Wirtschaft (RAW) der Landeshauptstadt München am „Ideenwettbewerb im Rahmen der Initiative Arbeit innovativ aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds Bayern“ (Bayer. Staatsministerium für Arbeit und Sozialordnung, Familie und Frauen) beteiligt und den Zuschlag als Projektträger des Projekts „Kompetenzoffensive in Migrantenunternehmen (KiM)“ erhalten. Kooperationspartner ist das RAW mit dem Projekt MOVA, das sich bisher auf die „Mobilisierung von Ausbildungsstellen bei ausländischen Arbeitgebern“ konzentriert hatte. Offizieller Projektbeginn war der 1. März 2011; die Laufzeit endet am 28.02.2014.**

## Worum geht es?

Wie in allen Großstädten wächst die Bedeutung von Migrantenunternehmen auch in München kontinuierlich. Sie stellen einen wirtschaftlich wichtigen Faktor dar und spielen auch für das Stadtleben eine kulturell bedeutende Rolle. Viele der Unternehmen, die von Migrantinnen und Migranten geführt werden, sind erfolgreich. Gleichzeitig kämpfen jedoch nicht wenige, gerade kleine und mittlere Unternehmen, damit, sich wirtschaftlich zu stabilisieren bzw. sich längerfristig am Markt zu halten. Diverse Studien und Expertengespräche belegen, dass übliche Unterstützungsangebote (meist bezogen auf inhaltlich eher anbieterorientierte und daher allgemeinere Themen) zu wenig auf die betriebsspezifischen Problemsituationen, und dazu noch auf die Besonderheiten von Migrantenunternehmen zugeschnitten sind. Hinzu kommt, dass solche Fortbildungen/Qualifizierungen meist in Formen angeboten werden (als Kurs, Seminar u.ä.), die weder auf die Zeitknappheit vor allem der kleinen Unternehmen Rücksicht nehmen, noch darauf zugeschnittene methodisch-didaktische Formen anbieten.

Das Projekt KiM ist daher sowohl ein Umsetzungs- wie auch ein Innovationsprojekt. Zum einen geht es darum, Wege zu finden, das Thema Qualifizie-

rung stärker bei den Migrantenunternehmen zu platzieren. Zweitens gilt es, ein innovatives Qualifizierungsmodell für Migrantenunternehmen zu entwickeln, das die Besonderheiten und spezifischen Bedarfe solcher Betriebe berücksichtigt. Herkömmliche Qualifizierungsinhalte und -maßnahmen können hierbei durchaus eine Rolle spielen. U.E. müssen aber besonders arbeitsplatznahe Lernformen auf inhaltlicher („Lernen“ statt „Lehren“) wie auf organisatorischer Ebene (z.B. „Geh-“ statt „Hol“-strukturen) entwickelt werden, die, drittens, in der Folge auch von Bildungsträgern und anderen arbeitsmarktrelevanten Institutionen einsetzbar sind, also Modellcharakter besitzen.

Zielt das Qualifizierungsangebot zunächst direkt auf die Sicherung und Verbesserung der betrieblichen Leistungsfähigkeit der Migrantenunternehmen, so sollen sie hierdurch darin gestärkt werden, am städtischen Wirtschaftsleben partizipieren zu können und in der Öffentlichkeit deutlicher wahrnehmbar zu werden. KiM bemüht sich aber auch darum, ihre Möglichkeiten zu erweitern, sich, viertens, auch mit arbeitsmarktrelevanten Institutionen/Akteuren (z.B. Kammern, Verbände, Weiterbildungsträger) und Migrantenunternehmen zu vernetzen, was durch einen entsprechenden Netzwerkaufbau angegangen wird.



# STUDICA

„Studieren à la Carte“:  
Studium für Praktiker  
umbauen

## Was tut KiM genau?

KiM versteht sich als branchenübergreifendes Angebot. Zwar konzentrieren sich die Aktivitäten in der ersten Projektphase auf den Bereich der Gastro-Ökonomie, zwei weitere, noch zu bestimmende Branchen werden jedoch folgen. Im Gesamtverlauf sollen mindestens 30 Unternehmen in die Kompetenzoffensive einbezogen werden.

Das Angebot von KiM besteht zunächst in einem (im Rahmen des Projekts kostenlosen) Unternehmens-Check, in dem die Qualifikationsbedarfe der Betriebe ermittelt werden (Selbst-/Fremdbild).

Dann beginnt die eigentliche innovative Gestaltungsphase und -herausforderung dieses Projekts: Diese ja zunächst sehr individuellen und situativen Bedarfe müssen möglichst so sortiert und gruppiert werden, dass deren individueller und situativer Charakter nicht verloren geht. Auch für spezifische Informations- und Wissensfragen versteht sich KiM durchaus als Koordinationsstelle für beratende Weiterbildungs-Dienstleistung, d.h. sie vermittelt etwa entsprechende Kontakte, organisiert Fachreferenten u.ä. Angestrebt wird aber vor allem, in engem Dialog mit den qualifizierungsbereiten Unternehmen,

geeignete Qualifizierungsformen herauszufinden, die sich inhaltlich auf ähnliche Fragestellungen beziehen, und bei denen sich dann solche Formen des Lernens nutzen lassen, die sich als wesentlich fruchtbarer als pauschale Kursangebote erwiesen haben: solche etwa, die, wie oben bereits beschrieben, Formen des Erfahrungsaustausches, der Nutzung von Fallbeispielen, kollegialer Beratung u.ä. dienen. Diese, aber auch die möglichen Zeitstrukturen hierfür (z.B. „Feierabendtreffs“, Betriebsbegehungen u.ä.) müssen noch gemeinsam ge- und erfunden werden.

Entwickelt, einem Pretest unterzogen, und in ersten Unternehmen bereits angewendet wurde das Instrument „Unternehmens-Check“ zur Bedarfsermittlung. Parallel dazu findet die Akquise weiterer Unternehmen statt. Ebenfalls bereits begonnen hat die Öffentlichkeits- und Vernetzungsarbeit.

Mehr erfahren Sie unter:

**WWW.KIM-MUENCHEN.DE**

GAB-Ansprechpartner:

**PETER RUDOLF**

**Die GAB München ist Projektpartner der Alanus Hochschule für Kunst und Gesellschaft im vom BMBF im Wettbewerb „Aufstieg durch Bildung: offene Hochschule“ prämierten Projekt „Studica – Studieren à la carte“. Das Projekt ist eines von 26 aus 167 ausgewählten Vorhaben, das mit 3,5 Jahren Laufzeit vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) und Mitteln aus dem Europäischen Sozialfonds (ESF) gefördert wird.**

Die Durchlässigkeit zwischen beruflichem und akademischem Bildungsbereich in Deutschland ist inzwischen auf breiter Front erreicht – rein rechtlich gesehen. Denn in allen Bundesländern besteht inzwischen für Praktiker mit entsprechender Berufserfahrung (die sogenannten „Nicht-traditionell Studierenden“) die Möglichkeit, zu einem Studium zugelassen zu werden. Die faktische Nutzung dieser Möglichkeit spricht jedoch eine andere Sprache: Die Zahl der „Nicht-traditionell Studierenden“ lag 2010 bei lediglich ca. einem Prozent.

Die Hürden, die Praktiker nach wie vor von einem Studium abhalten, sind: Einen Ausstieg aus dem Beruf können sich die meisten nicht leisten. Zwar werden immer mehr Studien-

**BITTE LESEN SIE WEITER AUF SEITE 8**

gänge so gestaltet, dass sie berufsbegleitend studiert werden können. Jedoch sind die Lehr-Lernformen für Praktiker weiterhin nicht nur ungewohnt, sondern die Wissensvermittlung befriedigt auch nicht ihr Bedürfnis, wissenschaftliches Wissen so zu erlangen, dass der Transfer in die Praxis erleichtert wird. Vor allem aber ist es für Berufstätige unattraktiv, nach Durchlaufen von formeller Aus- und Weiterbildung und informellem Lernen in der Arbeit noch ein komplettes sechs- bis achtsemestriges Studium absolvieren zu müssen, um diejenigen Inhalte kennen zu lernen, die sie wirklich interessieren.

Im Projekt „Studieren à la Carte“ sollen die vorgeschriebenen „Menüs“ von Studiengängen in Portionen zerlegt werden. Jeder Praktiker soll sich genau diejenigen Portionen an wissenschaftlichem Wissen auswählen können, die er braucht, um sich damit seinen eigenen Weg beruflicher Weiterentwicklung zu kreieren. Der akademische Bildungsweg kann somit über die Akkumulation von Studienleistungen zu Zertifikaten bis hin zum Bachelor- oder Masterabschluss führen. Damit dieses individuelle Studieren gelingen kann, entwickeln die Projektpartner gemeinsam Systeme der Beratung, Begleitung und Navigation für Praktiker, ebenso Einführungen in „Wissenschaftliches Denken und Arbeiten“, und sie gestalten die Lern- und Lehrformen praxisnäher.

Beispielhaft soll diese innovative Form der offenen Studienorganisation an den zwei neu entstehenden Studiengängen: Social Responsible Banking und Betriebliche Berufspäd-

agogik entwickelt und später auf andere Bereiche übertragen werden. Die GAB München erforscht daher in der ersten Projektphase gemeinsam mit der Alanus Hochschule, welche wissenschaftlichen Qualifikationen und Kompetenzen betriebliche Berufspädagogen in ihren Arbeitskontexten benötigen. Sie unterstützt und berät die Entwicklung prüfungsfreier Kompetenzfeststellung zur Anerkennung beruflich erworbener Kompetenzen, die zur „Studierfähigkeit“ führen. Bei der Entwicklung der offenen Studienorganisation kann die GAB ihre Expertise in punkto Erfahrungslernen einbringen, und mit der Lernbegleitung eine für Universitäten völlig neue Lehr-/Lernform implementieren. So kann sie dazu beitragen, die Studienmodule praxisnäher zu machen. Dabei installiert sie auch ein einfach handhabbares System der Qualitätsentwicklung und -sicherung für die neuen und umgebauten Module, das auf Feedback, Dialog und gegenseitiger Beratung und Unterstützung von Lehrenden und Lernenden beruht.

Übergeordnete Ziele für die GAB sind, dass Individuen ihr Wissen und ihre Kompetenzen lebenslang frei entwickeln können, sie dabei real gleiche Chancen beim Zugang zu den jeweiligen Orten von Wissensentstehung und Kompetenzentwicklung haben, und sich an diesen Orten gegenseitig beim gemeinsamen Arbeiten und Lernen unterstützen.

GAB-Ansprechpartner:  
**NICO SCHRODE**

<sup>2</sup> AUTORENGRUPPE BILDUNGSBERICHTERSTATTUNG: BILDUNG IN DEUTSCHLAND 2010. EIN INDIKATORENGESTÜTZTER BERICHT MIT EINER ANALYSE ZU PERS-

PEKTIVEN DES BILDUNGSSYSTEMS IM DEMOGRAPHISCHEN WANDEL. URL UNTER: [HTTP://WWW.BMBF.DE/PUBRD/BILDUNG\\_IN\\_DEUTSCHLAND\\_2010.PDF](http://www.bmbf.de/pubRD/BILDUNG_IN_DEUTSCHLAND_2010.PDF)

<sup>3</sup> PROJEKTPARTNER IST FÜR DIESEN BEREICH EINE EXPERTENGRUPPE DES INSTITUT FÜR SOCIAL BANKING (ISB), BOCHUM

<sup>4</sup> DIE EXPERTENGRUPPE DER GAB MÜNCHEN IST PARTNER DER ALANUS-HOCHSCHULE IN DIESEM BEREICH.



BEITRÄGE ZU ARBEIT – LERNEN –  
PERSÖNLICHKEITSENTWICKLUNG BEI *wbv*

Als wichtiges Ergebnis der Kooperation im Projekt KunDien ist 2011 der vierte Band unserer GAB-Reihe bei *wbv* erschienen:

MICHAEL BRATER, SANDRA FREYGARTEN,  
MARLIES RAINER:

**Kunst als Handeln – Handeln als Kunst. Was die Arbeitswelt und Berufsbildung von Künstlern lernen können.**

SCHRIFTENREIHE: BEITRÄGE ZU ARBEIT – LERNEN – PERSÖNLICHKEITSENTWICKLUNG (S.A. -> VERÖFFENTLICHUNGEN).

Ebenfalls auf das Thema Kunst und Dienstleistung wird sich Band 5 unserer Reihe beziehen, der im Frühjahr 2012 erscheinen soll:

CLAUDIA MUNZ, JOST WAGNER, ELISA HARTMANN:

**Die Kunst guter Dienstleistung.**  
(Arbeitstitel)



## Die KomBI-Laufbahnberatung im neuen Förderprogramm

# „Integration durch Qualifizierung“

Mit der Absicht, die Arbeitsmarktintegration von Erwachsenen mit Migrationshintergrund zu verbessern, war 2005 das bundesweite Netzwerk „Integration durch Qualifizierung“ (IQ) durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) ins Leben gerufen worden. In dessen Rahmen hatte die GAB München 2008 den Auftrag erhalten, die Entwicklung und Umsetzung einer Beratungskonzeption und einer Fortbildung für Berater/innen in migrationsspezifischen Beratungssettings wissenschaftlich zu begleiten. Unsere Zielsetzung war es, ein heute notwendiges Beratungsprofil (weiter) zu entwickeln, das die herkömmlichen Trennungen etwa zwischen „Berufs-, Beschäftigungs- und Bildungsberatung,“ überwindet, der immer engeren Verzahnung von Arbeits- und Lebenswelt und den wachsenden Orientierungsnotwendigkeiten in beiden Sektoren Rechnung trägt, und daher ressourcen- und kompetenzorientiert vorgeht.

Die daraus entstandene Fortbildung „KomBI-Laufbahnberatung. Kompetenzorientiert. Biografisch. Interkulturell“ hat das Entwicklungs- und Pilotstadium mittlerweile hinter sich, und auch der in der letzten News bereits angekündigte, zugehörige Band gleichen Titels ist auf dem Markt (s.a. -> Veröffentlichungen)



**KomBI-Laufbahnberatung**  
Kompetenzorientiert  
Biografisch  
Interkulturell



Um solche Entwicklungen nun flächendeckend umzusetzen und in Regelangeboten zu verankern, hat das BMAS 2011 gemeinsam mit dem Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) und der Bundesagentur für Arbeit (BA) in Fortsetzung der o.a. IQ-Aktivitäten nun das Förderprogramm „Integration durch Qualifizierung-IQ“ initiiert. Damit ist zwar der ursprüngliche wissenschaftliche Entwicklungs-Begleitauftrag der GAB beendet, nicht aber der, dieses Angebot in seiner Umsetzung und Verankerung weiterhin zu unterstützen. Die Aufgaben liegen jetzt u.a. darin, das Qualitätsprofil dieser Fortbildung durch weitere Begleitung sicherzustellen, die Entwicklung und Umsetzung von transferorientierten Kurzworkshops und die Schulung von „KomBI“-Multiplikator/-innen (auch durch die Erstellung von Schulungsmaterialien) zu unterstützen.<sup>1</sup>

**ALLE INFOS ÜBER „KOMBI“  
KONZENTRIERT UNTER  
[WWW.KOMBI-LAUFBAHNBERATUNG.DE](http://WWW.KOMBI-LAUFBAHNBERATUNG.DE)**

Organisatorische und terminliche Zuständigkeit für die KomBI-Fortbildungen, Kurz-Workshops u.ä.:

Tür an Tür - Integrationsprojekte gGmbH  
**WWW.MIGRANET.ORG**  
**ELLEN WILD-BLOM**  
**TEL. 0821 - 9 07 99 14**  
**ELLEN.WILD-BLOM@TUERANTUER.DE**

PerformPartner:  
**DR. CLAAS TRIEBEL**  
**CLAAS.TRIEBEL@PERFORM-MUENCHEN.DE**

GAB-Ansprechpartner:  
**HANS G. BAUER**  
**HANS.G.BAUER@GAB-MUENCHEN.DE**

<sup>1</sup> IN DIESEM ABSCHNITT KOOPERIEREN WIR MIT: PERFORMPARTNER GBR, MÜNCHEN; VERBAND FÜR INTERKULTURELLE ARBEIT REGIONALVERBAND BAYERN E.V. (VIA); TÜR AN TÜR INTEGRATIONSPROJEKTE GGMBH, AUGSBURG.



## PIXIDA

**„Pixida“ – griechisch für „Kompass“ – ist ein durch die EU-Programme Xenos und ESF gefördertes Projekt von „Beruf und Bildung“ gGmbH der Inneren Mission München. Es unterstützt Schüler/innen der privaten griechischen Schulen in München darin, für ihren schulischen und beruflichen Weg besser gerüstet zu sein, indem es Förderunterricht und Berufsorientierung anbietet.**

Diese Schulen sind eine Besonderheit in Bayern, wobei eine Problematik darin besteht, dass ihre Abschlüsse hier nicht anerkannt werden. Dies bedeutet, dass die Schüler/innen eine externe Prüfung für den qualifizierenden Hauptschulabschluss oder die Mittlere Reife machen müssen. Andernfalls steht ihnen nach zwölf Jahren Schule zwar das griechische Abitur zur Verfügung. Mit diesem können sie jedoch nur in Griechenland studieren, und

viele Jugendliche besuchen die Schule gar nicht bis zum Abitur.

Die GAB hat in diesem Projekt die Aufgabe der wissenschaftlichen Begleitung. Sie untersucht Hintergründe dieser besonderen Schulsituation, befragt die Schüler/innen und ihre Eltern und evaluiert den Umsetzungsprozess.

Erste Ergebnisse machen das Dilemma vieler Familien mit Migrationshintergrund deutlich: Wie finden sie für ihre Kinder die passende Balance zwischen der Bewahrung der Herkunftskultur und der Tatsache, dass die Kinder ihre berufliche Perspektive überwiegend in Deutschland finden müssen?

Alle Eltern wollen grundsätzlich das Beste für ihre Kinder – dadurch aber, dass für die Griechen in Bayern eine muttersprachliche Schulform zur Verfügung steht, verschärft sich das Dilemma: Lernen die Schüler/innen dort ausreichend Deutsch, bekommen sie

genügend Informationen über das deutsche Ausbildungssystem und die Vielfalt der Wege, die es eröffnet? Ferner sind griechische Familien traditionell aufstiegsorientiert und streben für ihre Kinder häufig eine akademische Laufbahn (meist in Griechenland) an. Entspricht dies aber auch dem Wunsch der Kinder? Wie wirkt sich die Krisensituation in Griechenland auf die Vorstellungen der hier lebenden Griechen und Griechinnen aus?

Der für Frühjahr 2012 geplante Abschlussbericht verspricht interessante Einblicke, wie die Familien diese Fragen für sich lösen, welche fördernden und hemmenden Faktoren die Sondersituation „private griechische Schulen“ mit sich bringt und welche Unterstützung „Pixida“ für die Schüler/-innen leisten konnte.

GAB-Ansprechpartner:

**CLAUDIA MUNZ, HANS G. BAUER**



## TAKE OFF – Startbahn ins kreative Berufsleben

**Was bedeutet die Internationalisierung des Arbeitslebens für die Berufs- und Lebensperspektiven junger Leute? Wie müssen Angebote beschaffen sein, die auch Benachteiligten Auslandsaufenthalte und stärkende Mobilitätserfahrungen ermöglichen? Das sind die Kernfragen des neuen EU-Programms „Integration durch Austausch (IdA)“, bei dem in zahlreichen Projekten bundesweit neue Wege der Integrationsförderung erprobt werden.**

Einen besonderen Ansatz verfolgt das Projekt „Take off – Startbahn ins kreative Berufsleben“: Es setzt auf künstlerische Arbeitsprojekte in Kooperation mit transnationalen Partnern in Dublin (St. Michael’s Youth Project) und Lyon (Banlieus d’ Europe). Träger in Deutschland sind Kontrapunkt e.V., München, die Arbeitsgemeinschaft Bayerischer Musikinitiativen e.V. und das Euro-Trainings-Centre ETC e.V. in Kooperation mit dem Münchner Jugendamt und dem Jobcenter Fürs-

tenfeldbruck. Die Teilnehmenden arbeiten im Ausland vier Wochen an künstlerisch-kreativen Projekten, absolvieren Praktika im Bereich Kreativwirtschaft und können bei Interesse ein längeres berufliches Praktikum anschließen.

Ziele des Projekts sind neben der Festigung der Persönlichkeit die Gewinnung neuer beruflicher Orientierungen, die Stärkung von Selbstbewusstsein und Selbstwirksamkeit

# KunDien

Seit 2008 hat die GAB-News über die Entwicklungen des Projekts „Dienstleistung als Kunst – Wege zu innovativer und professioneller Dienstleistungsarbeit (KunDien)“ berichtet. Im Juli 2011 fand nun die Abschlusstagung dieses Verbundprojekts statt.

Drei Jahre lang hatten 6 Partner aus Wirtschaft und Wissenschaft gemeinsam erarbeitet, was Dienstleister/innen vom Vorgehen von Künstler/innen lernen können, um ihre Kunden bestmöglich beim Erkennen und Erfüllen ihrer Anliegen zu unterstützen.

Die Beteiligten stellten die Ergebnisse 2 Tage lang in angemessenem Rahmen vor: Im Kulturzentrum Messestadt München erfuhren die zahlreichen Besucher/innen in Vorträgen, Foren, einer Podiumsdiskussion und einer alle



AUF DEM PODIUM:

DR. FRANZ KAISER, BUNDESINSTITUT FÜR BERUFSBILDUNG, PROF. BIRGIT MAGER, KÖLN INTERNATIONAL SCHOOL OF SERVICE DESIGN, LINDA SCHNEIDER, VER.DI LANDESVORSTAND BAYERN, PROF. DR. MICHAEL BRATER (MODERATION), PROF. CHARLOTTE UZAREWICZ, KATH. STIFTUNGSFACHHOCHSCHULE MÜNCHEN, KLAUS ZÜHLKE-ROBINET, PROJEKTRÄGER DLR

vernetzenden Kunstaktion, worin die besonderen Herausforderungen individualisierter Dienstleistungsarbeit bestehen, wie Mitarbeiter/innen die dafür benötigten Kompetenzen erwerben können und welchen Nutzen

die beteiligten Unternehmen darin sehen. (Die Präsentationen finden sich auf [www.dienstleistungskunst.de](http://www.dienstleistungskunst.de)).

Die Ergebnisse des Projekts sollen natürlich möglichst vielen Interessierten zur Verfügung gestellt werden. Bereits vorhanden ist ein Informations- und Qualifizierungsangebot für Consultingunternehmen der IT-Branche, erhältlich bei der GAB München und beim Unternehmenspartner Kölsch&Altmann Software & Management Consulting GmbH.

Derzeit entstehen weitere branchenspezifisch zugeschnittene Angebote, beispielsweise für den Handel.

durch die Bewährung in fremdem Umfeld, interkulturelle Erfahrungen sowie Verbesserung der sprachlichen Fähigkeiten.

Für die GAB München bietet die wissenschaftliche Begleitung dieses Projekts eine Möglichkeit, eines unserer grundlegenden Themen weiter zu erforschen: die Potenziale und Wirkungen des Einsatzes von künstlerischen Maßnahmen, hier unter dem Blickwinkel von Persönlichkeitsförderung,

Berufsorientierung, Arbeitsmarktintegration und internationalem Kontext.

GAB-Ansprechpartner:  
**CLAUDIA MUNZ, JOST WAGNER,  
HANS G. BAUER**



GAB-Ansprechpartner:  
**CLAUDIA MUNZ, JOST WAGNER**





**HANS G. BAUER** vertrat das Kombi-Projekt beim Start des neuen Förderprogramms IQ am 8.09.2011 in Berlin.

**MICHAEL BRATER** nahm im Oktober in Bielefeld an der 8. Fachtagung des W. Bertelsmann – Verlags „Perspektive Bildung 2011 – Arbeit und Lernen im Wandel: Chancen für Jung und Alt“ teil. In einem Workshop erläuterte er „Kunst als Handeln – Handeln als Kunst“ (vgl. den gleichnamigen Band 4 unserer wbv-Reihe).

**NICO SCHRODE** stellte im Oktober in Bukarest anlässlich der Abschlussstagung des Projekts „NETIMM – KMUs Netzwerke aufbauen – innovative Methoden zur Erhöhung der Wettbewerbs- und Anpassungsfähigkeit von Rumänischen KMUs“ unseren Ansatz „Lernen in Netzwerken“ vor.

**CLAUDIA MUNZ** hielt im Oktober bei der Dienstbesprechung der Berater/innen der Stäbe „Zusammenarbeit mit der Landespolitik“ der Bundesagentur für Arbeit in Oberursel einen Vortrag „Gute (Beratungs-)Dienstleistung – eine Kunst?“

**STEFAN ACKERMANN** sprach im Oktober bei der Herbsttagung des Nikodemuswerks in Murrhardt über den „Notenunfug in der Pflege – Wege zu einer zeitgemäßen Prüfkultur“ sowie über „Portfolio-Arbeit als alternative Leistungsbeurteilung“ bei der Veranstaltung „Note 6 für Noten“ der Initi-

ative Eine Schule für Alle in Bayern e.V., in München.

**ANNA MAURUS** hielt im November beim Pflegetag 2011 der Akademie für Gesundheits- und Sozialberufe zwei Workshops zu Selbstmanagement und Selbstorganisation für Pflegende.



## GAB München e.V.

Da in der Vergangenheit einige Projekte, die wir über den „VAB e.V.“ abgewickelt haben, gar nicht mehr mit der GAB in Verbindung gebracht wurden, haben wir dessen Namen offiziell verändert in: „Verein der GAB München – Gesellschaft für Ausbildungsforschung und Berufsentwicklung e.V.“ – kurz: „GAB München e.V.“ Mit dieser Namensänderung wollen wir deutlicher herausstellen, dass dieser gemeinnützige Verein eine Einrichtung der GAB München ist. Am satzungsgemäßen Auftrag des Vereins, im Feld der Berufspädagogik und Organisationsentwicklung zu forschen, ändert sich nichts.



## Seminare zur Qualitätsentwicklung in sozialen und pädagogischen Einrichtungen

Menschen entwickeln Qualitäten – Weiterbildung zum Qualitätskoordinator nach dem GAB-Verfahren

Freude am Moderieren – Moderatorensseminar

Gedächtnis der Einrichtung – Das Qualitätsmanagement-Handbuch Qualitätsarbeit lebendig halten – Erfahrungskreis Nord und Süd in Hamburg und München

Weitere Informationen unter [WWW.GAB-VERFAHREN.DE](http://WWW.GAB-VERFAHREN.DE)

## Berufspädagogische Qualifizierungen

Start der neuen Fortbildungsreihe am 04. Mai 2012 „Geprüfter Aus- und Weiterbildungspädagoge“ und „Geprüfter Berufspädagoge“

Weitere Informationen unter [WWW.AUSBILDER-WEITERBILDUNG.DE](http://WWW.AUSBILDER-WEITERBILDUNG.DE)

# Trauer um Ute Büchele



*Wir danken Ute für all ihr Engagement für die GAB, für ihre herzliche, zugewandte Art und für viele wertvolle Anregungen.*

Völlig überraschend ist am 14. Juni 2011 unsere langjährige Kollegin Ute Büchele kurz vor ihrem 69. Geburtstag verstorben. Seit fast 30 Jahren war sie für die GAB tätig und hat unsere Arbeit bis zuletzt wesentlich mitgeprägt. Ihr Tod hinterlässt nicht nur eine schmerzliche Lücke bei uns, ihr selbst war es auch nicht vergönnt, ihre nachberufliche Lebensphase zu erleben.

Ute Büchele, geb. Keck, wurde am 24. Juni 1942 in Krakau geboren. Im Mai 1945 flüchtete ihre Familie nach Hamburg, wo sie ihre Kindheit und Jugend verbrachte. Nach der Ausbildung zur Werbekauffrau war sie in der Marktforschung tätig. 1967 heiratete sie Wolfgang Büchele und zog mit ihm nach München, wo sie Michael Brater kennen lernte, der 1980 die GAB München gründete. Sie absolvierte eine Ausbildung zur Waldorf-Pädagogin und begann 1982 ihre Mitarbeit in der GAB, insbesondere mit den Schwerpunkten „Persönlichkeitsorientierte Berufsbildung“, „Lernen in der Arbeit“ und „Lernförderliche Arbeits- und Organisationsgestaltung“. Sie hat wesentliche Innovationen für die berufliche Aus- und Weiterbildung mitgestaltet, so war sie beispielswei-

se maßgeblich an der Entwicklung des Weiterbildungssystems APO-IT für die IT-Branche beteiligt.

Ute Büchele hat nicht nur mit sehr hohem persönlichem Einsatz – mitunter am Rand ihrer Kräfte – ihre Ideale verfolgt. 2009 traf sie zudem der Tod ihres Mannes schwer.

Wie die zahlreichen, sehr persönlichen Stimmen von Projektpartnern und Weggefährten zum Tod von Ute Büchele zeigen, wurden ihre Arbeit und besonders auch ihre Persönlichkeit sehr geschätzt. Auch wir Kolleginnen und Kollegen in der GAB tragen schwer an dem Verlust.





BAUER, H. G. / MUNZ, C. / SCHRODE, N. / WAGNER, J. (2011):

**Die Vollständige Arbeitshandlung (VAH). Ein erfolgreiches Modell für die kompetenzorientierte Berufsbildung. Heft 3, Reihe Berufliche Handlungskompetenz.**

R&W Verlag der Editionen KG, Berlin

BAUER, H. G. / TRIEBEL, C. (2011):

**KomBI Laufbahnberatung. Kompetenzorientiert. Biografisch. Interkulturell. Ein Arbeitsbuch.**

Verlag Tür an Tür Integrationsprojekte gGmbH, Augsburg

BAUER, H. G. / DUFTER-WEIS, A. (2011):  
**Lernbegleitung als strukturierter Prozess – Erfahrungen und Reflexionen.**

In: Ulmer, P., Weiß, R., Zöller, A. (Hrsg.): Berufliches Bildungspersonal – Forschungsfragen und Qualifizierungskonzepte. Berichte zur beruflichen Bildung AG BFN, 11. Bielefeld: Bertelsmann (Veröff. i. Druck)

BRATER, MICHAEL (2011):

**Wie Künstler vorgehen. Das Konzept des künstlerischen Handelns.**

In: Praevius – Zeitschrift für innovative Arbeitsgestaltung und Prävention. 1/2011. S. 15

BRATER, MICHAEL (2011):

**Markanter Rollenwandel beim betrieblichen Ausbildungspersonal.**

In: Denk-doch-mal.de 3-2011;  
www.denk-doch-mal.de/node/380

BRATER, M. / FREYGARTEN, S. /

RAHMANN, E./ RAINER, M. (2011):

**Kunst als Handeln – Handeln als Kunst. Was die Arbeitswelt und Berufsbildung von Künstlern lernen können.**

Schriftenreihe: Beiträge zu Arbeit – Lernen – Persönlichkeitsentwicklung. Herausgegeben von der GAB-München, Band 4. Bielefeld, Verlag W. Bertelsmann (wbv)

BRATER, M. / HEIDEKORN, A. /

HEMMER-SCHANZE, CH. / SCHRODE, N. / WAGNER, J. (2011):

**Eurythmie in sozialen Arbeitsfeldern. Arbeitsbereiche, Aufgaben und Qualifikationsbedarf der Sozialeurythmie.**

Ein Forschungsbericht. Dornach.

BRATER, M. / WAGNER, J. (2011):

**Die Erweiterung der Erwachsenenbildung durch künstlerische Praxis. Ein Handbuch.**

Eigenverlag, München

BRATER, M. / WAGNER, J. (2011):

**The Enhancement of Adult Education by Artistic Activities. A Handbook.**

Eigenverlag, München

MUNZ C. / HARTMANN, E. / WAGNER, J. (2011):

**Dienstleistung – Die Kunst Kunden zu verstehen.**

In: Praevius – Zeitschrift für innovative Arbeitsgestaltung und Prävention. (1/2011). S.16-17

WAGNER, J. (2011):

**Was Dienstleister von Künstlern lernen können.**

In: Gute Arbeit. Gesundheitsschutz und Arbeitsgestaltung. (7/8). S. 10

WAGNER, J. (2011):

**Herausforderungen und Qualifikationsbedarf des betrieblichen Bildungspersonals – Ergebnisse einer explorativen Studie.**

In: Ulmer, P., Weiß, R., Zöller, A. (Hrsg.): Berufliches Bildungspersonal – Forschungsfragen und Qualifizierungskonzepte. Berichte zur beruflichen Bildung AG BFN, 11. Bielefeld: Bertelsmann (Veröff. i. Druck)

WAGNER, J. / BRATER, M. (2011):

**Die Kunst des Lebenslangen Lernens. Wie künstlerische Aktivitäten Lernprozesse in der Erwachsenenbildung unterstützen können.**

In: Die Drei. Zeitschrift für Anthroposophie in Wissenschaft, Kunst und sozialem Leben. 5/2011, S.45 - 56

WAGNER, J. / MUNZ, C. / HARTMANN, E. (2011):

**Gute Dienstleistung – eine Kunst. Was Dienstleister von Künstlern lernen können.**

In: Reichwald, Ralf et al. (Hrsg.): Dienstleistungsqualität durch Professionalisierung –Beruflichkeit – Kompetenzentwicklung – Wertschätzung. (Veröff. i. Druck).

