

# Nicht-formales / informelles Lernen

## Erfahrung, Nicht-formales/informelles Lernen, Kompetenzen Ein Überblick über GAB.Aktivitäten auf diesem weiten Feld

Den LeserInnen der **GAB.News** ist gewiss nicht entgangen, dass sich eine zunehmende Zahl unserer Projekte seit geraumer Zeit entweder direkt, aber auch indirekt, mit diesem Themenkomplex beschäftig(t)en.

Soweit es die → *Erfahrung* angeht, haben wir deren neue Relevanz und unser spezifisches, zwischen einem objektivierenden und einem subjektivierenden Erfahrungsmodus unterscheidendes Verständnis von ihr, in

diversen vorausgegangenen Ausgaben der **GAB.News** bereits ausführlich beschrieben (vgl. die Darstellungen des Modellversuchs mit der Wacker-Chemie; des BiBB-Forschungsprojekts zur Anerkennung von Erfahrung im Rahmen der Prüfung zum Industriemeister; oder über den Modellversuch zum erfahrungsgeleiteten Handeln und Lernen im (Friseur-) Handwerk).

Ein wichtiger Zusammenhang zwischen dem Erwerb von Erfahrung, insbesondere deren subjektivierendem Modus, und dem → *nicht-formalen/-informellen* Lernen wird heute u.a. darin gesehen, dass beide tendenziell außerhalb formaler Lern- und Bildungsveranstaltungen gewonnen werden (vgl. etwa „Familienkompetenzen“, „Lernen in der Arbeit“ u.ä.). Sie haben aber offenbar auch eine andere Qualität als jene Qualifikationen, die lediglich wissensbasiert sind und dem objektivierenden Signum der Verwissenschaftlichung unterliegen. So kommt es auch, dass ihnen die Anerkennung in den vorherrschenden formalen Zertifizierungssystemen noch immer weitgehend vorenthalten

INHALTE	
1	Nicht-formales/informelles Lernen
3	Unternehmer-Sein - wie lernt man das?
4	QUIC - Qualifizierung für kleine und mittlere Unternehmen
5	Buchbesprechung
6	Neue Veröffentlichungen, Personalien
7	Kurznachrichten
8	Weiterbildung, Impressum

Ausgabe 16 • Dez 2002

### Editorial

*Das Gesicht der GAB.News – wieder leicht verändert. Ständig arbeiten wir an den Veränderungen Anderer, da gehört es auch dazu, dass wir uns verändern. Was sagt dieses etwas andere Gesicht? Soweit es die GAB.News angeht, wollen wir den Charakter „Berichte aus der GAB.Werkstatt“ damit deutlicher herausstreichen. Und soweit es die GAB angeht, wollen wir auch dort den Werkstattcharakter gerne unterstreichen: **Forschen, Beraten, Weiterbilden** in nicht standardisierten Formen, sondern ...*

*Ja, da geht die Frage an. Wir wollen unser professionelles Arbeiten natürlich stärker in den Vordergrund stellen, unser Profil deutlicher machen. Aber wie geht das zusammen, wenn wir uns immer mehr auf das Terrain der paradox erscheinenden „Organisation des Informellen“ (so auch eines unserer Projekte) begeben? Das Informelle ist lebendig und beweglich, aber auch hier gibt es Strukturen und Prozesse. Man muss allerdings oft genauer hinschauen, um diese zu entdecken. Und dieses genaue Hinschauen, dieses Forschen, Entwickeln und Handeln mitten im Leben, das wollen wir gerne noch mehr hervorheben. Wie das gelingt? Auch dazu freuen wir uns auf viele informelle und offizielle Gespräche.*

*Wir danken unseren Kunden, Partnern und Freunden für die gute Zusammenarbeit im zurückliegenden Jahr und wünschen Ihnen allen ein gutes und gesundes Jahr 2003!*

Ihre GAB

bleibt. Dem gegenüber steht allerdings, dass man sich heute der Ressource Wissen in Unternehmen und Gesellschaften im Blick auf die Bewältigung des permanenten Strukturwandels immer bewusster wird. Auch auf europäischer Ebene ist die Anerkennung nicht formal erworbener Qualifikationen bereits seit einiger Zeit ein bildungspolitisches Thema höchsten Ranges. Soweit es nun die → *Kompetenzen* betrifft: Vielfach

scheint heute die begriffliche Umwidmung von Fähigkeiten, Qualifikationen und auch Schlüsselqualifikationen in Kompetenzen in Wissenschaft wie Praxis der neue (vor allem begriffliche) Rettungsanker angesichts der arbeits- wie lebensweltlichen strukturellen Turbulenzen. Für manche ist er kaum mehr als nur ein Modebegriff, und gelegentlich kann man sich des Eindrucks nicht erwehren, alter Wein würde nur in neue Schläuche gefüllt. Für wieder andere, so gerade auch für uns, stellt der Kompetenz-Ansatz eine anthropologisch ernst zu nehmende Evolutionsstufe im Blick auf die menschheitsgeschichtliche Herausforderung dar, gegenwarts- und zukunftsgerichtete Fähigkeiten zu entwickeln. Denn der Kompetenzbegriff, da schließen wir uns sinngemäß Prof. J. Erpenbeck an, macht erst Sinn, wenn von Fähigkeiten die Rede ist, die in offenen, instabilen, komplexen, wenn man so will „chaotischen“, Systemen und Situationen gebraucht werden.

Und soweit es die Bezüge der Kompetenz zum non-formalen/informellen

Lernen und zur Erfahrung angeht, sei in aller Kürze angedeutet: Erfahrung, wie und wo immer erworben, „stellt für die Beschreibung menschlicher Kompetenz als auch für die Förderung kompetenten Handelns eine Schlüsselrolle ... „ dar (Gruber 1999, 7).



So viel zur Theorie. Ganz praktisch haben wir in diesen Zusammenhängen unsere Kooperation mit dem Europäischen Zentrum für die Förderung der

Berufsbildung (Cedefop) ausgebaut. Nach der von dort in Auftrag gegebenen (in der letzten **GAB**.News erwähnten) Fallstudie zur Anerkennung des Nicht-formalen/Informellen in den Personalbeurteilungssystemen bei BMW, München, und deren Präsentation bei der Konferenz „Validation of non-formal and informal learning: European experiences and solutions“ im Mai 2002 in Oslo durch **HANS G. BAUER**, wurde dieser erneut eingeladen, bei der Cedefop-Konferenz „AGORA XV. Train differently – Empowering individual learners“ zum Thema „Kreatives Lernen oder wie lernt man Erfahrung? – Theoretisches Konzept und praktische Übungen“ zu referieren (Thessaloniki, 2./3.09.2002).

Interessanterweise zeigt sich für uns gerade in diesen Zusammenhängen immer mehr, dass eine alte Denkfigur der **GAB** große Bedeutung besitzt: das Arbeits-/Handlungs- und Lernmodell des „künstlerischen Handelns“: Mit unserer „alten“ Übung, in der Konstruierendes und Gestaltendes Handeln gegenübergestellt und

erfahrbar gemacht werden können, haben wir in Thessaloniki wie auch beim NAKIF-SynergieForum (auch über dieses noch laufende NAKIF-Projekt haben wir bereits berichtet) einen Erfahrungsbezug für die Teilnehmer schaffen können, der erlebbar macht, dass zweckrational-konstruierendes Handlungsvermögen nur (noch) für bestimmte, eher plan- und voraussehbare Anforderungssituationen ausreicht, ansonsten aber „Gestaltungsfähigkeiten“ benötigt werden, die mit Informellem ebensoviel zu tun haben wie mit Erfahrung – und eben: künstlerischem Handeln.

Darüber hinaus: Intensiviert haben wir den schon seit einiger Zeit bestehenden Kontakt zu **PROF. JOHN ERPENBECK** (QUEM). Im Oktober 2002 haben wir mit ihm im **GAB**.Büro einen intensiven Diskussionstag abgehalten. Unser Ansatz des „künstlerischen Handelns im Zusammenhang mit der „Kompetenz“, so haben wir befunden, wird früh im Jahr 2003 zu einem neuen Diskussionsgespräch zwischen uns führen.

Des weiteren beschäftigen wir uns zur Zeit mit Modellen zur Erstellung von Kompetenz-Portfolios. Zum Beispiel dem Schweizerischen Qualifikationshandbuch CH-Q. Hier - und bei anderem Modellen wie dem ebenfalls aus der Schweiz stammenden effe - geht es darum, Berufstätige, Berufseinsteiger oder Arbeitslose im Sichtbarmachen und Nachweisen von formell und informell erworbenen Kompetenzen und Qualifikationen für einen individuellen Berufsweg zu unterstützen.

# Unternehmer-Sein – wie lernt man das?

## Arbeitsintegriertes Lernsystem für Existenzgründer

**Wie lernt man unternehmerisch Denken und Handeln? Das ist für Existenzgründer ein Thema von ganz praktischem Interesse. Denn auf Dauer müssen sie das unternehmerische Handeln „aus dem Bauch“ ergänzen durch effektives und unter ihren besonderen Bedingungen praktikierbares Lernen am Arbeitsplatz.**

Wie kann man solche kontinuierlichen Lern- und Innovationsprozesse zum Unternehmer-Sein anregen und begleiten? Das ist eine Frage aus dem BIBB-Modellversuch „Arbeitsintegriertes Lernsystem für Existenzgründer im Einzelhandel“, den die **GAB** (Michael Brater, Anna Maurus, Hilmar Dahlem) begleitet.

### An Realprojekten eigene Lernwege entwickeln

Im Modellversuch entwickelt und erprobt das Berliner FORUM Berufsbildung, ein Dienstleistungskonzept, das interessierten Einzelhändlern und anderen Existenzgründern in Gründungs- und Nachgründungsphase das Lernen in und aus der Arbeit ermöglicht. Dabei steht das konkrete Gründungsvorhaben oder das Projekt zur Optimierung des Unternehmens in der Nachgründungsphase für die Beteiligten im Mittelpunkt. An diesen Real-

projekten entwickeln die Teilnehmer ihren eigenen Lernweg für erfolgreiches Unternehmer-Sein. Begleitet und unterstützt werden sie dabei von erfahrenen Betriebsberatern und Dozenten, die sich im Rahmen des Projekts für eine neue Form der qualifizierenden Beratung bzw. Lernbegleitung ausbilden.

Diese Lernbegleiter stoßen Denk- und Lernprozesse an und finden geeignete Wege bzw. Lernarrangements, den freiwillig Lernenden in Situationen zu bringen, in denen dieser genau das lernt, was er jetzt braucht. Sie geben Hilfen zum Vorgehen, spitzen Fragen zu und treffen mit den einzelnen Teilnehmern konkrete Vereinbarungen darüber, in welcher Weise diese sich das jeweilige Thema erarbeiten wollen und können.

Wesentlich für diese Form des Lernens ist, dass Erfahrungen reflektiert und von den Teilnehmern gemeinsam ausgewertet werden. Hierzu regt der Lernbegleiter an. Situationen und Erfahrungen werden individuell, informell oder in der Lerngruppe nachbereitet, Lernerträge gesichert und verankert. Dabei sind die Lerngruppen mit jeweils ca. 10 Teilnehmern wichtige Elemente zur Unterstützung der individuellen Lernprozesse. Sie werden von

den Lernbegleitern zusammengestellt und dienen sowohl dem Erfahrungsaustausch und den informellen Lernprozessen, als auch der gemeinsamen Arbeit an relevanten Themen wie Marketing, Buchführung oder Arbeitsrecht.

Im ersten Durchgang des Projekts nahmen insgesamt 29 Existenzgründer im Einzelhandel und Einzelhändler an den 3 Lerngruppen - Existenzgründer, Konsolidierung in der Nachgründungsphase und Strategische Allianz - teil. Nach dem erfolgreichen Abschluss dieses Durchgangs startete im Sommer 2002

### Marktfähiges Bildungsangebot entwickeln

der zweite Durchgang mit 5 Lerngruppen und insgesamt knapp 60 Teilnehmern (drei Gruppen Existenzgründer in Berlin, eine Gruppe gemeinsame Qualifizierung von Mitarbeitern und Unternehmern im Raum München, eine Gruppe Strategische Allianz bundesweit).

Der bisherige Verlauf des Projekts gibt zu der Hoffnung Anlass, dass sich hier ein Modell abzeichnet, wie über die Gründungsvorbereitung und -durchführung hinaus unternehmerisches Denken und Handeln nachhaltig gelernt werden kann. Eine dreistufige Unternehmerrausbildung, die Gründung, Konsolidierung nach erfolgreicher Gründung sowie das Bilden von strategischen Allianzen in einer späteren Phase einbezieht, erscheint hier als mögliche Option. Ein solches Angebot würde auch dem erklärten Ziel des Modellversuchs entsprechen, am Ende ein marktfähiges Bildungsangebot zu präsentieren.

# QUIC – Qualifizierung für kleine und mittlere Unternehmen

**Auch kleine und mittlere Unternehmen (KMUs) müssen heute in Märkten mit ständig wechselnden Bedingungen bestehen. Dies gelingt ihnen aber nur, wenn ihre Mitarbeiter ständig lernen, unter neuen Bedingungen zu arbeiten und „Neues“ zu beherrschen. Der Modellversuch QUIC, den die GAB seit 2001 in Zusammenarbeit mit der Münchner Volkshochschule durchführt, entwickelt hier praxistaugliche Qualifizierungsansätze.**

QUIC setzt auf „Lernen in der Arbeit“ und geht davon aus, dass es nicht genügt, Mitarbeitern nur das notwendige Wissen zu vermitteln, jedoch die Umsetzung im Alltag ihnen zu überlassen. Denn auf dem Weg vom Wissen zum Können steht bei traditionellen, standardisierten Schulungen häufig das bekannte Transferproblem. Um die angesprochenen Transferprobleme zu verhindern und Mitarbeiter zum „Können von Neuem“ zu begleiten setzt QUIC auf arbeitsplatznahe Qualifikationsformen. Das vermeidet eine längere Abwesenheit vom Arbeitsplatz, oftmals Haupthindernis für externe Schulungen für Unternehmer und Mitarbeiter.

Am Arbeitsplatz müssen konkrete unternehmerische Probleme gelöst werden. Gleichzeitig wird dabei der konkrete Qualifikationsbedarf sicht-

bar. So zum Beispiel, wenn Unternehmen:

- ➔ Mängel oder Fehler in ihren Produkten bemerken,
- ➔ sich neue Märkte erschließen möchten,
- ➔ ein neues Produkt einführen wollen,
- ➔ ihren Betrieb auf ein neues Fertigungsverfahren oder eine neue Technik umstellen,
- ➔ Veränderungen der Organisation oder der Arbeitsabläufe planen,
- ➔ mit Schwierigkeiten zu kämpfen haben, bei denen es nicht auszuschließen ist, dass sie zumindest auch mit Lernfragen der Mitarbeiter zu tun haben,
- ➔ etwas Neues vorhaben, sei es im Produkt- und Fertigungsbereich, sei es in der Technik, der Unternehmensorganisation, den Arbeitsabläufen oder im Marketing,
- ➔ Herausforderungen auf sich zukommen sehen, von denen sie nicht sicher sind, ob ihre Mitarbeiter ihnen gewachsen sind.

QUIC setzt aber in der Frage des Qualifikationsbedarfes nicht allein auf die Perspektive der Unternehmensleitung. Die Qualifikationsbedarfe aus Sicht der Mitarbeiter (und der Mitarbeitervertretung, wenn vorhanden) bildet

für QUIC einen wesentlichen Bestandteil der Qualifikationsbedarfsanalyse. Ein intensiver Dialog mit Mitarbeitern und Unternehmensleitung bildet die Basis für eine erste Bestimmung von Feldern möglichen Qualifikationsbedarfes, die der Unternehmensleitung und den Mitarbeitern dargestellt wird. Diese aus beiden Perspektiven erarbeiteten Felder stellen die Grundlage dar, auf der arbeitsplatznahe Qualifikationswege erarbeitet werden.

QUIC kann im Rahmen des Modellversuchs derzeit noch einen Teil seiner Leistungen sehr günstig anbieten und sucht hierfür weiterhin interessierte Unternehmen im Großraum München.

**KONTAKT: QUIC** - Münchner Volkshochschule, Abteilung Berufliche Bildung, **SYBILLE KEICHER**, (089) 273 734-44 oder sybille.keicher@mvhs.de



**Wir haben uns vorgenommen, in den GAB.News zukünftig in loser Folge wichtige Publikationen vorzustellen, die unsere Arbeit beeinflussen und von denen wir annehmen, dass diese auch für Sie von Interesse sind.**

### **Communities of Practice – Informelles Lernen als praxisimmanenter und identitätsstiftender Prozess**

*(Etienne Wenger, Communities of Practice. Learning, Meaning and Identity, Cambridge University Press 1998)*

Wer einen Blick auf die Managementpublikationen der letzten Jahre wirft, stellt fest: Die Themen Wissensmanagement und Lernende Organisationen sind en vogue. **ETIENNE WENGER**, US-amerikanischer Wissenschaftler, Berater und Buchautor, legt in seinem Buch Communities of Practice. Learning, Meaning and Identity eine umfassende Analyse von informellen Netzwerken vor. „Communities of Practice are everywhere“, so die Aussage von Wenger. Jede Person in einer Organisation gehört einer Reihe von ihnen an, ob sie nun einen Namen haben oder nicht.

Die Befunde von Wenger haben überraschend schnell Eingang in die Überlegungen vieler Berufspädagogen und Organisationsentwickler gefunden. Für die **GAB** sind sie wichtig, weil sie einen weiteren Akzent für unseren Ansatz des „**LERNENS IN DER ARBEIT**“ sowie unsere Erkenntnisse über die Bedeutung informeller Strukturen in lernenden Unternehmen bilden (die wir im Forschungsprojekt „Die Organisation des Informellen (OrgIn)“ gründlich untersucht haben).

Communities of Practice (CoP) sind informelle Netzwerke, die ungeachtet formeller Strukturen entstehen. Sie tauchen also nicht in Organigrammen auf. Vergleicht man Organisationen mit dem menschlichen Organismus, dann bildet die formale Organisation das Knochengerüst, die informelle Organisation jedoch das zentrale Nervensystem, das Prozesse kollektiven Denkens, Handelns und Agierens in verschiedenen Geschäftsbereichen antreibt. Das Nervensystem der CoP bilden die Organisationsmitglieder über Abteilungen, Sparten und Status hinweg, um ihre Aufgaben schneller und weniger formal zu erledigen. Nach Wenger definieren sich CoP's durch die drei Dimensionen „Inhalt“, „Funktionieren“ und „entwickelte Fähigkeiten“. Zur Inhaltsdimension zählen ihre gemeinsamen Unternehmungen (joint enterprise), wie sie durch die Mitglieder verstanden und ständig neu verhandelt werden. Die Funktionsdimension kennzeichnet die Beziehungen gegenseitigen Engagements, die die Mitglieder in eine soziale Entität einbinden. Das miteinander geteilte Repertoire der Ressourcen (z.B. Routinen, Vokabular, etc.), das die Mitglieder mit der Zeit produzieren, wird zur Dimension der entwickelten Fähigkeiten gezählt.

Wie geht informelles Lernen vor sich? Lernen ist nach Wenger ein Prozess,

der allen Praxisgemeinschaften inhärent ist. Praxis wird als gemeinsam gelebte Geschichte der Lernenden beschrieben, die dadurch charakterisiert wird, dass sie keine Konstante ist, sondern Kontinuität und Diskontinuität vereint. Dabei besitzt die jeweilige Praxiserfahrung keine objektive, sondern eine subjektive Struktur, die sich immer weiter entwickelt und daher ständig neu definiert werden muss.

Üblicherweise sprechen Mitarbeiter in Unternehmen über Veränderungen, Innovationen und über Erfolge mit abgeschlossenen Projekten. Über Lernprozesse wird jedoch wenig geredet. Ein Grund dafür könnte darin liegen, dass informelle Lernprozesse wie selbstverständlich zum Leben dazugehören. Das, was gelernt wird, ist nichts Statisches, sondern Teil des Prozesses, in dem man als Mitglied einer Organisation involviert ist. Entwicklung und Teilnahme an Praxisgemeinschaften sind daher eher unbewusste Bestandteile der täglichen Arbeit und des Lebens.

Wenn man vom Lernen in und durch die Praxis spricht, sind Formen und Rahmenbedingungen zu entwickeln, die regeln, wie sich die Teilnehmer in einen Prozess einbringen. Die Art dieser Regelung muss jedoch Rücksicht auf die Charakteristika der CoP neh-

**FORTSETZUNG:**

**BUCHBESPRECHUNG VON SEITE 5**

men: Wird zu stark formalisierend eingegriffen, droht die Gefahr der Erstarrung. Vielmehr gilt es zu entdecken, wie man sich als Einzelner in die Gemeinschaft einbringt und zu sehen, „mit wem man kann und mit wem nicht“.

Im weiteren Entstehungsverlauf einer CoP muss darum gerungen werden, wie etwa ein „Projekt“ angegangen, weiterentwickelt und zum Abschluss gebracht wird. Die Community entwickelt Lösungsmechanismen, wie bei unvorhersehbaren Situationen vorgegangen werden soll. Da das Praxislernen jedoch nicht im Vorfeld geplant werden kann, werden Offenheiten und Unwägbarkeiten als Chance und Herausforderung gesehen, die konstruktiv genutzt werden können - also einem Lernen unter Unsicherheitsbedingungen, mit dem wir uns in der **GAB** ständig befassen.

Das gegenseitige „voneinander lernen“ ist in einem solchen Praxisprozess unweigerlich immanent. Praxis und Lernen bedingen dann einander und entwickeln sich in ständiger Interaktion und gegenseitigem Austausch weiter.

Lernen impliziert einen ständigen Prozess des Werdens der eigenen Identität. Dieser Werdensvorgang findet einzig und allein in der Praxis statt und wird dort von den anderen Praxisteilnehmern gespiegelt und anerkannt. Nach Wenger wird so aus der Dimension der Praxis eine Dimension der eigenen Identität.



**HANS G. BAUER / CLAUDIA MUNZ:**

Lernweg: Erfahrung machen – Ein Praxisbericht aus dem Modellversuch mit der Wacker-Chemie GmbH. In M. Rohs (Hrsg.): Arbeitsprozessintegriertes Lernen - Neue Ansätze für die berufliche Bildung. Waxmann, Münster/New York/München/Berlin 2002

**UTE BÜCHELE:**

Künstlerische Übungen als Lernfelder in der betrieblichen Weiterbildung, in: Torsten Blanke, Unternehmen nutzen Kunst - Neue Potentiale für die Unternehmens- und Personalentwicklung; Klett-Cotta, Stuttgart 2002

**MICHAEL BRATER:**

LidA – Lernen in der Arbeit, Die Ausbildung von Drogisten/Drogistinnen bei dm Drogeriemarkt, in: Cramer, Kiepe (Hrsg.), Jahrbuch Ausbildungspraxis 2003, Fachverlag Deutscher Wirtschaftsdienst, Köln 2003



**MARCUS STIEL,**

27 Jahre jung, ist seit Sommer 2002 unser neuer Mitarbeiter. Er studierte Katholische Theologie, Politikwissenschaften und Betriebswirtschaftslehre und sammelte praktische Erfahrungen vor allem im Bereich Marketing und Öffentlichkeitsarbeit - in dieser Ausgabe der **GAB**.News zeigt er sich mit einer Buchbesprechung über die „Communities of Practice“. Nach einer Ausbildung in Organisationsentwicklung beim NPI Institut für Organisationsentwicklung in Holland führte ihn der Weg zur **GAB**. Herzlich willkommen!

**HILMAR DAHLEM,**

bereits seit einiger Zeit Mitarbeiter der **GAB**, ist nun als sechstes Mitglied in den Kreis der bisherigen GAB-Gesellschafter Hans G. Bauer, Michael Brater, Ute Büchele, Anna Maurus und Claudia Munz eingetreten.



## Berufsbiografische Gestaltungsfähigkeit in der Schule

### BiBB-Fachkongress

Das Bundesinstitut für Berufsbildung (BiBB) ist als Fachbehörde des Bundesministeriums für Bildung und Forschung einer unserer Hauptpartner. Daher war klar, die **GAB** beim 4. BiBB-Fachkongress vom 23. bis 25. Oktober 2002 mit dem Titel „Berufsbildung für eine globale Gesellschaft - Perspektiven im 21. Jahrhundert“ (2.500 TeilnehmerInnen!) zahlreich referierend anzutreffen: **MICHAEL BRATER** stellte im Good Practice-Forum die „Berufsbegleitende Qualifizierungsberatung von Gründern und Unternehmensinhabern im Einzelhandel“ vor (vgl. den Artikel in diesen News). **UTE BÜCHELE** erläuterte Erfahrungen und Ergebnisse unseres „Industriemeister“-Projekts unter dem Titel „Erfassen, bewerten, reflektieren und Anerkennen von informell erworbenen Kompetenzen“. **CLAUDIA MUNZ** und **HANS G. BAUER** vertraten unseren Ansatz des erfahrungsgeliteten Lernens und Arbeitens und dessen berufspädagogische Konzeption anhand der Modellversuche in der chemischen Industrie und im Friseurhandwerk.

Unter dem Motto „Berufswahlvorbereitung und berufsbiografische Gestaltungsfähigkeit“ hat mittlerweile das Projekt des **VAB** (Verein für Ausbildungsforschung ...) volle Fahrt aufgenommen. Mitwirkende sind: Vier süddeutsche Waldorfschulen, der Schweizer Berufsbahnberater **ERICH HUNZIKER** sowie **MICHAEL BRATER**, **MARLIES RAINER** und **HILMAR DAHEM**. Ziel des Projekts ist es, Lehrer und/oder Eltern an Waldorfschulen, ausgehend vom Thema Berufswahlvorbereitung, Hintergründe und Handwerkszeug zur Unterstützung der biografischen Gestaltungsfähigkeit von Jugendlichen zu vermitteln. Sie sollen sich darin qualifizieren, OberstufenschülerInnen im Hinblick auf biografische Gestaltungsfähigkeit anzuregen und zu unterstützen. Das Projekt findet in gemeinsamen Workshops sowie in konkreten Umsetzungsphasen an den einzelnen Schulen statt. In diesen Praxisphasen kann es sich sowohl darum handeln, neue Elemente für die jeweilige Schule zu entwickeln, als auch gemeinsam an der entsprechenden (Um-)Gestaltung bereits vorhandener Elemente zu arbeiten. In diesem Zusammenhang sei darauf hingewiesen, dass Berufswahlvorbereitung kein neues Fach werden, sondern ein Thema sein soll, dass in pädagogisch

bewusst gestalteter Weise die Oberstufe durchzieht. Im Sommer 2004 soll auf der Basis der gemachten Erfahrungen ein Handbuch zur Berufswahlvorbereitung in der Oberstufe vorliegen sowie ein Qualifizierungsangebot für interessierte Oberstufenlehrer. In Zusammenarbeit mit der Initiative Praxisforschung (ipf - **THOMAS STÖCKLI**, **URS HAUENSTEIN**) werden die Ansätze des Projekts bereits jetzt in einer Qualifizierung von Oberstufenlehrern für 16 Schweizer Rudolf Steiner Schulen übertragen.

### Lernkompetenz und Selfmarketing

In der Zeitschrift „BWP – Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis“ erscheint im Januar ein Beitrag über unseren Modellversuch „Lernkompetenz und Selfmarketing“, der die Förderung berufsbiografischer Gestaltungsfähigkeit bereits in der Erstausbildung zum Ziel hat.



## Qualität als lebendiger Prozess

### Weiterbildung für QualitätskoordinatorInnen nach dem GAB-Verfahren

Qualitätsmanagement nach dem **GAB**-Verfahren geht ja bekanntlich davon aus, dass Qualität nicht von außen oder oben in die (pädagogische oder soziale) Arbeit hineinkontrolliert werden kann.

Qualitätssicherung und -entwicklung kann nur dann gelingen, wenn dies ein lebendiger und fruchtbarer Prozess vor Ort wird, in den alle Mitarbeiter und Arbeitsbereiche aktiv einbezogen werden. Dabei ist es eine wesentliche Voraussetzung für ein so alltagstaugliches Qualitätsmanagement, dass das gemeinsame Lernen der MitarbeiterInnen auf Dauer verankert wird.

Die Hauptverantwortung, dass all dies gelingt, tragen im **GAB**-Verfahren die sogenannten Qualitätskoordinatoren. Diese Koordinatoren sind verantwortlich für die Einführung des Verfahrens sowie für die Planung, Koordination, Außendarstellung und Weiterentwicklung der qualitätssichernden Instrumente nach dem **GAB**-Verfahren. Sie sollen die jeweils passenden Wege finden, den Qualitäts-Dialog nach innen und außen lebendig zu halten.

Wer diese Arbeit neu übernimmt oder auch, wer eine Erfrischung für bereits seit längerem Geleistetes in diesem Bereich braucht, ist bei unserer Weiterbildung für Qualitätskoordinatoren richtig.

Hier lernen Sie die Hauptelemente des **GAB**-Qualitätssicherungsverfahrens kennen und erwerben in den Workshops die Fähigkeit, diese Elemente den Bedürfnissen Ihrer Einrichtung anzupassen, Ihre MitarbeiterInnen in den Prozess miteinzubeziehen und das Qualitätsmanagement erfolgreich in Ihrer Organisation einzuführen.

Sie lernen soziale Veränderungsprozesse zu gestalten, zu planen und zu moderieren. Persönliche Rückmeldungen, wie Sie Ihre Fähigkeiten optimieren können, fördern Ihre persönliche Entwicklung.

In vier dreitägigen Workshops werden die einzelnen Elemente des **GAB**-Verfahrens zur Qualitätssicherung und -entwicklung organisatorisch und inhaltlich so vorbereitet und geübt, dass Sie in der Lage sind, das Erarbeitete in Ihrer oder einer anderen Einrichtung zu realisieren. Die Weiterbildung ist so angelegt, dass die Koordinatoren parallel dazu in einer Einrichtung das **GAB**-Verfahren einführen und umsetzen können.

**IM FEBRUAR 2003** beginnt die nächste offene Weiterbildung für QualitätskoordinatorInnen, durchgeführt von **MICHAEL BRATER** und **ANNA MAURUS**.

**1. WORKSHOP:** Mittwoch, den 12. bis Freitag, den 14. Februar 2003

**2. WORKSHOP:** Mittwoch, den 2. bis Freitag, den 4. April 2003

**3. WORKSHOP:** Mittwoch, den 10. bis Freitag, den 12. September 2003

**4. WORKSHOP:** Mittwoch, den 12. bis Freitag, den 14. November 2003

Anmeldung und weitere Informationen im **GAB**.Büro.



#### IMPRESSUM

**Herausgeber:**

Gesellschaft für Ausbildungsforschung und Berufsentwicklung GbR mbH  
Bodenseestr. 5 • D-81241 München

**Telefon:** 089. 88 65 51

**Fax:** 089. 83 48 730

**E-Mail:** [info@gab-muenchen.de](mailto:info@gab-muenchen.de)

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

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