

Wie weiter nach TRANSFORM? Erfolgreiche Hilfe zur Transformation der Berufsbildung in Mittel- und Osteuropa

► Im September 1992 erhielt das BIBB vom Bundesministerium für Bildung und Forschung die Aufgabe, im Rahmen des Beratungsprogramms TRANSFORM der Bundesregierung Maßnahmen auf dem Gebiet der beruflichen Bildung in den Staaten Mittel- und Osteuropas durchzuführen, zu begleiten und zu evaluieren. Der Beitrag berichtet über Erfahrungen aus dem mittlerweile in der Abschlussphase befindlichen Vorhaben und zeigt Perspektiven der weiteren Zusammenarbeit auf. Insbesondere wird ein Pilotprojekt vorgestellt, das die Erfahrungen aus TRANSFORM für künftige Beratungsleistungen des BIBB nutzbar machen wird.

Ausgangslage und dringende Aufgaben

Die Berufsbildung in Mittel- und Osteuropa war Anfang der 90er Jahre überwiegend schulisch geprägt (theoretischer Schulunterricht, teils ergänzt durch Schulwerkstätten) und erfuhr durchweg eine geringe soziale Wertschätzung. Gleichzeitig gab es jedoch auch Bestrebungen, der Berufsbildung eine größere Wirtschaftsnähe zu geben, neue gesetzliche Rahmenbedingungen zu schaffen, die Berufsbildungsforschung (neu) aufzubauen und vor allem nationale Verzeichnisse von Ausbildungsberufen zu entwickeln bzw. vorhandene Standards grundlegend zu überarbeiten und Berufe neu zu schneiden. An diese Bestrebungen konnten die Beratungsleistungen des BIBB anknüpfen. Verfolgt wurde dabei ein ganzheitlicher Ansatz: Statt isolierter Einzelaktionen wurden die verschiedenen Projekte und Maßnahmen in einen systemischen Zusammenhang gestellt, um zur Stabilisierung begonnener Reformentwicklungen beizutragen. Weitere Förderziele waren: Orientierung am Bedarf des Partnerlandes, Praxisbezogenheit, Langfristigkeit und Flexibilität sowie die Ergebnisorientiertheit und das Bemühen um Nachhaltigkeit von Arbeitsergebnissen.

Der Abbau des hohen Maßes an Zentralisierung, die Abschaffung einseitiger ideologischer Leitwerte, das Zurückdrängen des staatlichen Bildungsmonopols im gesamten wie im Berufsbildungswesen erfolgten teilweise in relativ kurzer Zeit. Die Lösung anderer grundsätzlicher Aufgaben wie die Ausrichtung der Berufsbildung auf die Bedürfnisse der Marktwirtschaft, die Wiederbelebung über Jahrzehnte verschütteter, aber letztlich bewährter Traditionen der handwerklichen Ausbildung, die Vermittlung solcher beruflicher Qualifikationen, die Anschluss an fortgeschrittene Technologien und neue Arbeitsorganisationsformen in der westlichen Welt ermöglichen, sowie die engere Anlehnung an Niveau und Qualifikationsprofile in wichtigen westlichen Referenzstaaten bedurften einer längeren Zeitspanne.



BERND HOENE

Dr. sc. oec., ehem. Leiter des Arbeitsbereichs „Mittel- und Osteuropa, außereuropäische Länder, Vergleiche, Unterstützung“ im BIBB; jetzt im Presse- und Informationsamt der Bundesregierung, Berlin



GABRIELA HÖHNS

Wiss. Mitarbeiterin im Arbeitsbereich „Mittel- und Osteuropa, außereuropäische Länder, Vergleiche, Unterstützung“ im BIBB



Auszubildende erstellen im aus TRANSFORM-Mitteln eingerichteten Lembüro im Berufspädagogischen College Kiew Prospekte ihrer fiktiven Firma, die im Rahmen des europäischen Übungsfirmenrings Europen sogar Aussenhandel betreibt.

Ziele und Schwerpunktsetzungen

Die Berufsbildungsberatung des BIBB zielte darauf, die Entwicklung *handlungs- und praxisorientierter Formen der Aus- und Weiterbildung* und neuer beruflicher Qualifikationsprofile zu unterstützen. Unternehmen, Kammern und Verbände beteiligten sich – teils erstmals in der Geschichte des jeweiligen Landes – an der Gestaltung der Berufsbildung, indem sie zunehmend aktiv Einfluss auf die Bestimmung mittel- und längerfristiger Qualifikationsanforderungen (Kompetenzprofile) in ihrer Branche nahmen. Somit wurde gefördert, dass Wirtschaft und Berufsbildung auf ihrem Reformweg den notwendigen ständigen Dialog intensivierten. Die Beratung berücksichtigte zugleich, dass Gewerkschaften in Mittel- und Osteuropa künftig stärker eine gleichberechtigte Rolle als Sozialpartner in der Berufsbildung spielen sollen.

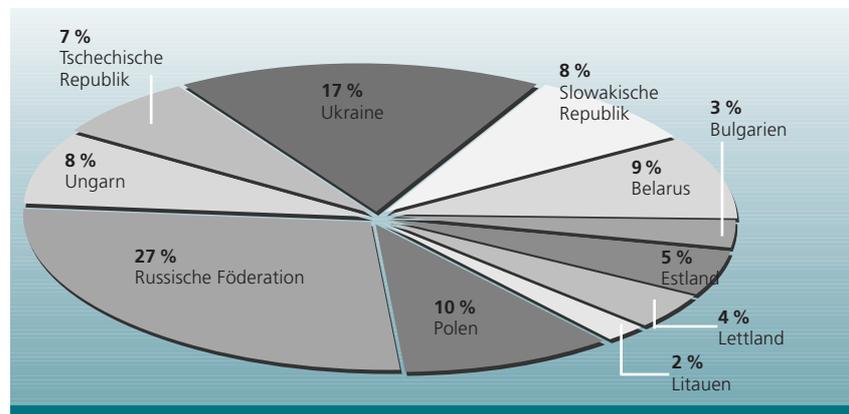
Impulse für den Aufbau mittelständischer Strukturen wurden dadurch gegeben, dass zum Beispiel Absolventen beruflicher Aus- und Fortbildungsgänge (oder Umschulung) gezielt qualifiziert wurden, um selbst kleine Unternehmen oder Handwerksbetriebe zu gründen und Arbeitgeber zu werden.

In sektoraler Hinsicht lag der Schwerpunkt sowohl auf Projekten zur Entwicklung bzw. Modernisierung kaufmännisch-verwaltender Berufe als auch auf Projekten im gewerblich-technischen Sektor und im Handwerk, wo zugleich eine Integration moderner und umweltfreundlicher Technik in die Berufsbildung angestrebt wurde. Daneben wurde eine Reihe von sektorübergreifenden Aufgaben geleistet (fachliche Beratung zur Systementwicklung, Unterstützung beim Aufbau von Berufsbildungsinstituten, Unterstützung bei der Ausarbeitung oder Überarbeitung von Listen nationaler Berufsklassifikationen/Verzeichnisse der Ausbildungsberufe). Die deutsche Beratungshilfe war in hohem Maße bedarfsorientiert und griff von den Partnerstaaten artikulierte Nachfrage nach speziellen Themen auf.

Neben inhaltlichen Prioritäten und sektoralen Schwerpunkten waren durch das für die Koordination des TRANSFORM-Programms verantwortliche Ressort (zunächst Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie, zuletzt Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung) für einige Flächenstaaten, nämlich Russland, Polen und die Ukraine, regionale Schwerpunkte („Schwerpunktregionen“) festgelegt. Diese galten auch für die Ansiedlung von Berufsbildungsprojekten. Durch den Aufbau länderübergreifender Kooperationsnetze wurden zudem Voraussetzungen für einen breiten Transfer von Ergebnissen geschaffen. Neben der Ost-West-Zusammenarbeit konnten Impulse für die (Wieder-)Belebung der Zusammenarbeit zwischen den einzelnen Staaten Osteuropas und für die Nutzung von Synergieeffekten gegeben werden, was angesichts knapper Fördermittel von großer Bedeutung war.

Gleichfalls wurden Synergieeffekte genutzt durch eine Vernetzung mit Aktivitäten der Carl-Duisberg-Gesellschaft (CDG), der Stiftung für wirtschaftliche Entwicklung (SEQUA), dem Verein Handwerker und Handwerkerinnen am Europäischen Haus, gtz, Beratungsunternehmen, Stiftungen u. a. Ferner realisierte das BIBB vielfältige Abstimmungen sowie die gezielte gegenseitige Information mit solchen inter- bzw. supranationalen Institutionen, die sich ebenfalls in der Unterstützung der Berufsbildungsreformen in Mittel- und Osteuropa engagieren, vor allem mit der Europäischen Stiftung für Berufsbildung (ETF), Turin, weiterhin mit dem CEDEFOP, UNEVOC, teils auch mit Berufsbildungsinstituten in EU-Staaten. Dadurch sind leistungsfähige Netzwerke entstanden, die für ähnliche Aufgaben genutzt werden können.

Von Anfang an waren auf der Seite der Partnerländer jene Institutionen in die Zusammenarbeit eingebunden, die auf der Makroebene für die Berufsbildung verantwortlich sind: die Bildungsministerien und die in den meisten MOE-Ländern existierenden Berufsbildungsinstitute. Gemeinsam mit



Anteil der einzelnen mittel- und osteuropäischen Staaten am gesamten finanziellen Fördervolumen für die Länderprogramme von 1993 bis 2001

ihnen wurden die Arbeitsschwerpunkte festgelegt und die modellhaften Berufsbildungsprojekte konzipiert. Sie bestimmten die Auswahl der Einrichtungen, wo die Projekte angesiedelt wurden, und bereiteten das Arbeitsfeld vor. Auch sorgten sie für die Einbindung von Betrieben als Praxispartner. Die Ministerien bzw. Institute begleiteten die



Die Vorstellung des aus TRANSFORM-Mitteln in Weißrussland eingerichteten SPS-Modell-Labors vor zahlreichen Vertretern der Wirtschaft und der Presse ist aufgrund ...

Modellprojekte durch Forschung und koordinierten Projektnetzwerke der zu beteiligenden Institutionen. Mit ihrer Unterstützung wurde auch eine landesweite Verbreitung von Projektergebnissen angestrebt und in vielen Fällen, besonders in den flächenmäßig kleineren Staaten, auch erreicht. In mehreren Projekten gelang sogar eine Ergebnisverbreitung über die Staatsgrenzen hinaus und die Schaffung transnationaler Netzwerke.

Mit insgesamt rd. 44,2 Mio. DM wurden von 1993 bis 2000 elf Staaten im Förderprogramm unterstützt: Belarus, Bulgarien, Estland, Lettland, Litauen, Polen, Russische Föderation, Slowakische Republik, Tschechische Republik, Ungarn und die Ukraine. Gemessen am Umfang der eingesetzten Fördermittel, wurde – stets in enger Absprache mit dem BMBF – der besondere Schwerpunkt auf die Russische Föderation, die Ukraine und Polen gelegt.

Gewonnene Erfahrungen

Die Kooperation war für alle Beteiligten ein spannender Lern- und Erfahrungsprozess. Die wichtigste Erfahrung ist, dass, entgegen mancher ursprünglicher Erwartung, die in Gang zu setzenden Transformationsprozesse der beruflichen Bildung langwierig sind. In der Zusammenarbeit, besonders bei der fachlichen Systemberatung und bei der Durchführung von Modellprojekten, ist ein mehrjähriger Zeithorizont zu veranschlagen. In diesem Zusammenhang wurde ein großer Zuwachs an interkultureller Kompetenz,

d. h. das Kennenlernen soziokultureller und mentalitätsgeprägter Verhaltens-, Denk- und Entscheidungsformen der Expertinnen und Experten in Mittel- und Osteuropa, wiederholt von den Beteiligten auf der deutschen Seite als sehr wichtiger Erfahrungsgewinn herausgestellt.

Die deutschen Projektdurchführer trafen in den mittel- und osteuropäischen Ländern auf ihnen vorher kaum bekannte Berufsbildungssysteme und auf kompetente Partner. Die deutsche Seite erhielt Informationen, wie in Osteuropa Schule und Betrieb in der Berufsbildung kooperieren und Probleme lösen. Durch den Vergleich konnte auch die Berufsbildung in Deutschland aus einer neuen Perspektive gesehen werden. Über den engeren Zusammenhang von Berufsbildungs Kooperation hinaus sind schließlich die Impulse hervorzuheben, die durch die TRANSFORM-Projekte für die geschäftliche Zusammenarbeit, die Förderung des Markteintritts deutscher Unternehmen in Mittel- und Osteuropa, gegeben wurden. Osteuropäische Partner lernten Produkte und Leistungen der deutschen Wirtschaft kennen, was die Exporte deutscher Unternehmen förderte.



... aber gelungen (Direktor des weißrussischen Berufsbildungsinstituts RIPO, Herr Prof. A. Schkljar), im Hintergrund: Kollegen aus Łomża/Polen, von wo die SPS-Module nach Weißrussland transferiert worden waren.

Persönliche Kontakte, die im mittel- und osteuropäischen Raum wesentlich größere Bedeutung haben als im Westen, bestehen zwischen den deutschen Projektpartnern und den Modellprojekten weiter. Das in den vergangenen Jahren entstandene gegenseitige Vertrauen und die gemeinsamen Erfahrungen werden in der zukünftigen Zusammenarbeit, an der alle Partnerstaaten Interesse äußern, von großem Vorteil sein.

Zu einem frühen Zeitpunkt der Zusammenarbeit im Rahmen von TRANSFORM hat das Bundesinstitut Kooperationsvereinbarungen mit Berufsbildungsinstituten in mittel- und osteuropäischen Staaten, mit dem IRPO (Russland), dem RIPO (Weißrussland), dem SIOV (Slowakei), dem VUOS, jetzt NUOV (Tschechische Republik) und dem NIVE (Ungarn) abgeschlossen, um der Zusammenarbeit eine



noch festere Grundlage zu geben. Diese Verträge werden zum gegenwärtigen Zeitpunkt revidiert und neu gefasst. Dabei werden, aufbauend auf den bisher entstandenen vertrauensvollen Beziehungen, Wegweiser für die künftige Zusammenarbeit mit unseren osteuropäischen Partnerinstituten gesetzt.

Perspektiven für die Fortsetzung der Zusammenarbeit

Die Ergebnisse der TRANSFORM-Projekte sind umfassend dokumentiert.¹ Auf der Grundlage dieses Materials eröffnet sich ein interessantes Feld für künftige Kooperation mit allen Ländern, die in ihr Berufsbildungssystem verstärkt Elemente dualer Ausbildung einführen wollen, und auch für künftige Forschung, etwa auf dem Gebiet der Transformations- und der Transfer-Forschung.

Um Erfahrungen aus den TRANSFORM-Projekten für künftige Beratungsleistungen des BIBB nutzbar zu machen, beginnt im Jahr 2001 ein Forschungsprojekt „Weiterentwicklung von Instrumenten für Berufsbildungsberatung im Ausland auf der Grundlage einer Nachhaltigkeitsanalyse von TRANSFORM-Projekten“. Die bislang durchgeführten Evaluationen einzelner TRANSFORM-Projekte nahmen die angewandten Verfahren und Instrumente, die Projektgestaltung und -organisation und, soweit vorliegend, die (Teil-)Ergebnisse in den Blick und wurden projektbegleitend durchgeführt. Nachhaltigkeit wurde daran gemessen, ob Aussicht bestand, dass die mit dem Projekt erreichten Innovationen ohne fremde Hilfe dauerhaft weitergeführt wurden.

Gemäß der neueren Forschung ist unter Nachhaltigkeit ein sehr komplexes Phänomen zu verstehen, das neben den geplanten auch ungeplante Wirkungen erfasst, welche sich zu den Zielen des Projekts konform oder aber auch diskonform verhalten können. Diese Wirkungen manifestieren sich im Wesentlichen erst nach dem Förderende, beruhen jedoch auf dem Fundament der während der Förderlaufzeit geschaffenen materiellen und immateriellen Strukturen.² Zur Bestimmung der in diesem umfassenden Sinne nachhaltigen Wirkungen der TRANSFORM-Projekte wird im Forschungsprojekt ein in der Evaluationsforschung entwickeltes Analyseraster zugrunde gelegt³, das bislang nur an Projekten in Entwicklungsländern erprobt wurde und jetzt unter Bezug auf die Expertise externer Partner (Mitarbeiter des russischen „Schwester“-Instituts des BIBB,

des IRPO) an die Bedürfnisse der Evaluation von TRANSFORM-Projekten angepasst wird. Nachdem die langfristig erreichten Ziele anhand dieses Rasters umfassend dokumentiert, die Veränderungen seit dem Förderende festgestellt und die von den Projekten jeweils ausgehenden Wirkungen analysiert wurden, werden diese Wirkungen in einen ursächlichen Zusammenhang mit der Projektgenese und -planung gestellt. Um den Faktor der Subjektivität bei der Einschätzung zu reduzieren, ist ein abschließender Workshop mit Wissenschaftlern aus der Evaluationsforschung geplant. Hier sollen die Ergebnisse bewertet und mögliche Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge herausgearbeitet werden. Die bei der Evaluation von Beratungsprojekten in Entwicklungsländern erstellten „Projektprofile“, d. h. Zusammenfassungen der Evaluationsergebnisse auf einer sehr hohen Abstraktionsebene, sind ein Vergleichs-

*Forschungsprojekt macht Erfahrungen
aus TRANSFORM-Projekten
für künftige Beratungsleistungen des
BIBB nutzbar*

maßstab für die Profile der TRANSFORM-Projekte. Wenn die durchgeführten Beratungsmaßnahmen ähnlich sind und ungeachtet der für Transformationsländer typischen Besonderheiten gleiche oder sehr ähnliche Ergebnisse zu verzeichnen sind, kann mit großer Wahrscheinlichkeit davon ausgegangen werden, dass die Wirkungen der Beratungen des BIBB in Osteuropa ihre Ursachen in den Projektmaßnahmen haben. Das erlaubt Empfehlungen für die künftige Berufsbildungsberatung. Falls bei ähnlichen Beratungsmaßnahmen deutlich unterschiedliche Ergebnisse entstanden sind, sind analog zu gestaltende Evaluationen weiterer TRANSFORM-Projekte notwendig, um die Zusammenhänge zu klären.

Dieses Forschungsprojekt, das erste dieser Art im BIBB, ist ein Pilotprojekt in mehrfacher Hinsicht. Nicht nur handelt es sich um die erste seit langem geforderte summative Evaluation von einem TRANSFORM-Projekt.⁴ Hier erprobt das BIBB erstmals einen Evaluationsansatz, der in der deutschsprachigen Forschung und Praxis (BMZ, gtz) bereits weite Anerkennung gefunden hat, jedoch noch nie in einem Transformationsland angewendet wurde. Ferner wird erstmals ein Forschungsprojekt des BIBB in enger Kooperation mit einem ausländischen Berufsbildungs-Institut durchgeführt.

Für weitere Maßnahmen der Zusammenarbeit mit den Staaten Mittel- und Osteuropas gibt es bereits eine Vielzahl von Themenvorschlägen. Dazu gehört z. B. die gemeinsame Arbeit zur *Entwicklung von Instrumenten zur Sicherstellung der Nachhaltigkeit von Berufsbildungsmaßnahmen*: Statistiken, Berufsbildungsbericht, Methoden der Früherkennung von Qualifikationsbedarf. In diesem Bereich sind besonders die Observatorien der ETF (European Training Foundation, Turin) in den Nachfolgestaaten der früheren Sowjetunion aktiv. Auch über Fragen der Finanzierung von Berufsbildung könnte ein internationaler Informationsaustausch eingerichtet werden. In diesem Rahmen kann auch eine praktische Umsetzung innovativer Finanzierungskonzepte beobachtet und untersucht werden. Besonders in den Nachfolgestaaten der früheren Sowjetunion sind infolge der notorisch knappen Bildungshaushalte die Schulen häufig gezwungen, sich u. a. durch den Verkauf von Werkstücken der Auszubildenden selbst zu finanzieren.

Interesse an der *Erarbeitung neuer Berufsprofile für die Aus- und Weiterbildung* in Zusammenarbeit mit dem BIBB besteht

- bei Partnern in den MOES und den Nachfolgestaaten der früheren Sowjetunion in länderübergreifenden Innovationsvorhaben im Ausbildungsbereich (aktuell: Mechatro-

niker, Einbeziehung in länderübergreifende Neugestaltung von Berufen im Transportgewerbe, künftig auch von Berufen im Hotel- und Gaststättengewerbe – zu letztgenanntem Bereich sind bereits Projektvorarbeiten geleistet: Polen, Russland, Ukraine – und andere)

- speziell in den EU-Beitrittsländern bei der Entwicklung von „Europa-orientierten“ Fortbildungsberufen, die an entstandene nationale Ausbildungsberufe anknüpfen (Beispiele: European Welding Engineer, „Europasekretärin“)
- bei allen TRANSFORM-Partnerländern auf dem Gebiet der Einführung bzw. Modernisierung der an die Fachkräfteausbildung anschließenden Fortbildung, zum Beispiel Meisterqualifizierung⁵, wobei im Rahmen des TRANSFORM-Programms bereits in einigen Projekten Erfahrungen gesammelt wurden

Thematisch eng damit verbunden ist die in mehreren Ländern Mittel- und Osteuropas in der Diskussion stehende Neugestaltung der Leistungsbewertung (Prüfungsformen/assessment), des Prüfungswesens und der Zertifizierung.

In gegenwärtig im Aufbau befindlichen neuen Beratungsprojekten könnten die Erfahrungen aus TRANSFORM genutzt werden, etwa in den Ländern Südafrika, Vietnam oder Brasilien. ■

Anmerkungen

1 Vom BIBB im Rahmen des TRANSFORM-Programms u. a. veröffentlichte Publikationen:

- Jahresprogramme TRANSform – Berufsbildung in Mittel- und Osteuropa. Aufgaben, Maßnahmen und Projekte im TRANSFORM-Programm. Erscheinungsweise: jährlich, 1994–1999
- Informationsdienst TRANSform „Informationen zur Aus- und Weiterbildung in Mittel- und Osteuropa“, 1993–1997 mit jeweils thematischem Schwerpunkt
- Zahlreiche Einzelveröffentlichungen, z. B. Hoene, B.: Unterstützung der Transfor-

mation beruflicher Bildung in Mittel und Osteuropa – Erfahrungen des BIBB aus dem TRANSFORM-Programm. In: BWP 29 (2000) 3, S. 35–40

2 Vergleiche etwa die multidimensionale Nachhaltigkeitskonzeption in: Stockmann, R.: Die Wirksamkeit der Entwicklungshilfe. Opladen 1996

3 Für die jeweiligen Untersuchungsbedingungen modifizierte Analyseraster sind beispielsweise in folgenden Quellen dokumentiert:

- Analyseraster zur Erhebung der Nachhaltigkeit von Entwicklungsprojekten. In:

Stockmann, R.: Die Wirksamkeit der Entwicklungshilfe. Opladen 1996

- Analyseraster: Leitfaden für die Prüfung, Planung und Fortschrittskontrolle von Berufsbildungsprojekten. In: Stockmann, R.; Kohlmann, U.: Transferierbarkeit des dualen Systems – Eine Evaluation dualer Ausbildungsprojekte in Entwicklungsländern. Diskussionsbeiträge und Materialien zur internationalen Berufsbildungszusammenarbeit, Band 13, Hrsg.: GTZ GmbH, Eschborn. Berlin 1998

4 Laur-Ernst, U.: Kooperative Evaluation der Zusammenarbeit. In: Gemeinsame Präsentation von Ergebnissen der deutsch-russischen Zusammenarbeit auf dem Gebiet der beruflichen Bildung, Moskau 20.–22. November 1994. Bundesinstitut für Berufsbildung. Der Generalsekretär (Hrsg.) Berlin/Bonn: Dezember 1995/Januar 1996

5 Vgl. hierzu auch den nachfolgenden Beitrag von Andrea Zimmermann zur Handwerksausbildung in Russland, die im laufenden Jahr noch durch Meisterkurse ergänzt werden soll.