

Regionale Bildungsnetzwerke

Neue Möglichkeiten für
die berufliche Bildung



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

Ein BLK-Modellversuch im Rahmen des Modellversuchsprogramms „Kooperation der Lernorte in der Beruflichen Bildung“ (KOLIBRI) in Zusammenarbeit mit dem LSW (Landesinstitut für Schule und Weiterbildung des Landes Nordrhein-Westfalen) in Soest, dem NLI (Niedersächsisches Landesinstitut für Fortbildung und Weiterbildung im Schulwesen und Medienpädagogik) in Hildesheim und innovativen Schulen in Niedersachsen und Nordrhein-Westfalen.

1 Was ist ein regionales Bildungsnetzwerk?

Ein regionales Bildungsnetzwerk besteht aus Institutionen in der Region, die mit Bildung befasst sind und die durch vielfältige Relationen miteinander verbunden sind. Dies sind Institutionen, deren Hauptzweck in der Bereitstellung von Bildungsangeboten besteht wie Schulen, Hochschulen oder freie Träger der beruflichen Weiterbildung; hierzu gehören ferner auch Betriebe oder Kommunen als Träger von Schulen usw.

Die Institutionen eines regionalen Bildungsnetzwerkes können durch eine Vielzahl von Relationen verbunden sein. Dies sind etwa

- der Austausch von Ressourcen wie Wissen oder Personal, aber auch
- die Machtbeziehungen, politische Einflüsse, und auch
- die Beschaffung von Legitimation, Zustimmung, Freundschaft, Respekt oder
- informationstechnische Beziehungen.

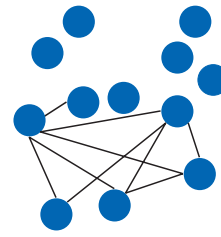
Diese Relationen werden in ganz unterschiedlichen wissenschaftlichen Disziplinen analysiert: So erforscht die Politologie sogenannte Politiknetzwerke, bei denen es etwa um Machtbeziehungen oder die Beschaffung von Legitimation geht. In der Informatik werden hingegen fast ausschließlich die informationstechnischen Beziehungen untersucht.

2 Drei Dimensionen von Bildungsnetzwerken

Für die Zwecke des Modellversuchs ANUBA ist es sinnvoll, drei Dimensionen von Bildungsnetzwerken zu unterscheiden:

Politisch-ökonomische Infrastruktur von Bildungsnetzwerken: Hiermit ist die politisch-ökonomische Steuerung von Bildungsnetzwerken zum Beispiel durch fortentwickelte Berufsbildungsausschüsse, regionale Berufsbildungsdialoge, Schulbeiräte oder Bildungskommissionen gemeint. Angesprochen ist aber auch die Fortentwicklung der politisch-ökonomischen Rahmenbedingungen, in denen Schulen operieren. So sollen im diskutierten nordrhein-westfälischen Modellvorhaben „Selbständige Schule“ neue Formen der Personal- und Sachmittelbewirtschaftung, der inneren Organisation und Mitwirkung in der Schule erprobt werden. Ein Mehr an Selbständigkeit für Schulen ist eine wichtige Voraussetzung, dass Schulen in regionalen Netzwerken ein Profil entwickeln können, so dass sie als Partner noch interessanter sind. Die politisch-ökonomischen Rahmenbedingungen werden im Modellversuch ANUBA nicht entwickelt und erprobt. Soziale Infrastruktur von Bildungsnetzwerken: Die Arbeit in regionalen Bildungsnetzwerken wird durch eine soziale Infrastruktur gefördert oder gehemmt. Es muss ein ausreichendes,

Bildungsnetzwerke: Knoten und ihre Relationen



Knoten = Institutionen, die sich mit beruflicher Bildung befassen:

- Schulen
- Unternehmen
- Studienseminare
- Hochschulen
- ...

Mögliche Relationen zwischen den Knoten

- Austausch von Ressourcen wie Wissen, Kapital, Personal, ...
- Machtbeziehungen, formale Über-/Unterordnung, politischer Einfluß/Druck, beschaffung von Legitimation, Zustimmung, ...
- Freundschaft, Respekt, ...
- Informations-(technische) Beziehungen, ...

soziales Kapital' zur Verfügung stehen: Dieses Verständnis sozialer Beziehungen als Kapital ist relativ jungen Datums. Soziales Kapital hat eine Zwischenstellung: Es eröffnet sowohl dem Individuum als auch der Institution breitere Handlungsmöglichkeiten. Soziales Kapital steht in einer engen Verbindung mit Vertrauen. Vertrauen ist jedoch ein ausgesprochen vieldeutiger Begriff. So wie die Weisung die Koordination in hierarchischen Beziehungen übernimmt, so ist Vertrauen das Schmiermittel für Netzwerke.

Wissensinfrastruktur und IT-Infrastruktur: Bildungsnetzwerke brauchen eine ausreichende Versorgung mit Wissen, d.h. mit Kenntnissen und Fähigkeiten, die von Personen direkt zur Lösung von Problemen eingesetzt werden können. Die Versorgung mit Wissen kann zum Teil durch die Informationstechnik (IT) erleichtert werden. Die Informationstechnik kann die Arbeit in Bildungsnetzwerken unterstützen. Beispielsweise erlaubt elektronische Post (E-Mail) schnelle, kostengünstige Möglichkeiten der zeitversetzten Kommunikation. Informationstechnik hat einen Integrationseffekt: Weil die Kommunikation kostengünstiger wird, verdichten sich die Beziehungen.

3 Dialektik von Innen- und Außenentwicklung

Eine Institution kann auf Dauer nicht ein verlässlicher Partner in einem Netzwerk sein, wenn die Verhältnisse in der Institution nicht stimmen. Die Entwicklung im Außenverhältnis, d.h. der Auf- und Ausbau von Netzwerken, muss daher immer abgeglichen werden mit der inneren Fortentwicklung der Institution.

4 Gestaltungsfelder

Im Modellversuch ANUBA konzentriert sich die Arbeit auf vier Schwerpunkte.

**Außenentwicklung:
Management von
Bildungsnetzwerken**

**Innenentwicklung:
Schulentwicklung**

Vertrauensmanagement

IT Einsatz & Wissensmanagement

Management von Bildungsnetzwerken: Zum Management von Bildungsnetzwerken gehört die Analyse der Betroffenen und Beteiligten (Stakeholderanalyse), die Verhandlung des Handlungsrahmens (z.B. Festlegungen von Zielen), das Management und die Organisation von Teilprojekten der Partner im Netzwerk sowie die Evaluation der Leistungen im Netzwerk.

Schulentwicklung: Im engeren Sinne geht es um die Verbindung der Entwicklung des Netzwerkes mit der Personalentwicklung und der Organisationsentwicklung sowie der Unterrichtsentwicklung in der Schule.

In einem sehr umfassenden Sinne werden auch die Strategieentwicklung (z.B. grundlegende Stoßrichtungen bei den Leistungsangeboten der Institution in der Region), die Arbeit an der Kultur (z.B. Grundannahmen bezüglich des Wertes eines Engagements in der Region bzw. von Zusammenarbeit mit externen Partnern) oder Supportprozesse (z.B. angepasstes Personalmanagement) angesprochen.

Mit dem Management von Bildungsnetzwerken ist die Außenentwicklung, mit der Schulentwicklung die Innenentwicklung in Bezug auf Schulen angesprochen. Damit bleibt „eigentlich“ nichts übrig. Zwei Gestaltungsfelder werden in ANUBA jedoch wegen ihrer Wichtigkeit besonders hervorgehoben. Sie liegen quer zur Außen- und Innenentwicklung.

Vertrauensmanagement: Häufig findet – sowohl in der Institution, aber auch zwischen Institutionen – ein fatalistischer Umgang mit Vertrauen statt: Vertrauen ist vorhanden oder es ist nicht vorhanden. Wir gehen demgegenüber davon aus, dass Vertrauen systematisch entwickelt werden muss. Um dies zu betonen, sprechen wir von Vertrauensmanagement.

Dazu gehört etwa der Aufbau von Vertrauen in Andere(s), aber auch von Vertrauen in die Zukunft oder das Selbstkonzept eigener Fähigkeiten (Selbstvertrauen). Diese Gestaltung von Vertrauen ist ein Prozess, der von der Herstellung einer verständnisvollen Kommunikation, über den Abbau bedrohlicher Handlungen bis hin zum gezielten Ausbau von Vertrauen reicht. In ANUBA geht es um die Frage des Vertrauensmanagements in Schulen, aber auch in regionalen Netzwerken.

Wissensmanagement und IT-Einsatz: Wissen war immer schon von grundlegender Bedeutung für Individuen und Institutionen. Das Neue am Wissensmanagement ist weniger die Vorstellung einer neuen Bedeutung von Wissen.

Neu ist vielmehr der Versuch, das Wissen einem systematischen Prozess, einem Managementprozess zu unterwerfen. Dazu gehören z.B. der Aufbau von Wissenszielen oder die Identifikation von Wissen. IT-Einsatz wird in ANUBA in Institutionen, aber auch zwischen Institutionen problema-

tisiert. Wissensmanagement wird in ANUBA in der Schule sowie zwischen den Institutionen entwickelt und erprobt.

5 Und wer kümmert sich drum? Der Bildungsnetzwerker!

Der Aufbau und die Verdichtung von Bildungsnetzwerken in einer Region kann nicht allein einzelnen Lehrkräften übertragen werden. Obwohl dies eine zentrale Aufgabe jeder Lehrkraft ist, wird diese unterstützt durch den Profi: Den Bildungsnetzwerker.

Er unterstützt Lehrkräfte in enger Zusammenarbeit mit Schulleitung, Fachleitung und anderen Lehrkräften im Hinblick auf das Management des Netzwerkes. Er zieht Konsequenzen für die Schulentwicklung, er gibt Anregungen zum Auf- und Ausbau von Vertrauen, er gibt Support bei Wissensmanagement und IT-Einsatz.

Zu diesem Zwecke ist er an Problemstellungen aus der Praxis von Bildungsnetzwerkern fortgebildet und trägt zur weiteren Verbesserung der Bildung von Bildungsnetzwerkern bei. Der Bildungsnetzwerker ist ein wichtiger Beitrag zu einer modernen Schule in der Region.

Zum Weiterlesen:

Hambusch, Rudolf/Limpke, Peter/Twardy, Martin/Wilbers, Karl: Bildungsnetzwerke zur Entwicklung und Erprobung von Ausbildungsmodulen in IT- und Medienberufen. Forschung, Entwicklung und Erprobung im Modellversuch ANUBA. In: Die Kaufmännische Schule, 45. Jg. (2000), H. 12, S. 337-339.

Wilbers, Karl: Berufsbildende Schulen in regionalen Bildungsnetzwerken. Papier an den Arbeitskreis "Berufliche Aus- und Weiterbildung" der Bund-Länder-Kommission für Bildungsplanung und Forschungsförderung (BLK). Köln (Unveröffentlichtes Arbeitspapier des Lehrstuhls für Wirtschafts- und Sozialpädagogik, November 2000.

Wilbers, Karl: Gut für alles? ... Zur Multifunktionalität regionaler Bildungsnetzwerke und den damit verbundenen Forschungs- und Entwicklungsinself. In: Deitmer, Ludger/Eicker, Friedhelm (Hrsg.): Integrierte Innovationsprozesse, Regionalentwicklung und Berufliche Bildung. Beiträge zur 'lernenden Region' und Erfahrungen mit ihrer Ausgestaltung. Bremen (Donat) 2001, S. 177-201.

Wilbers, Karl: Wie gestaltet man flexible regionale institutionelle Arrangements in der Berufsbildung? Ein Beitrag zur didaktischen Gestaltung lernender Regionen. In: Achtenhagen, Frank (Hrsg.): Teaching and Learning within Vocational and Occupational Education and Training, 2001 (im Druck).

**Ansprechpartner für die
Wissenschaftliche Begleitung:**

Prof. Dr. Martin Twardy

Lehrstuhl für Wirtschafts- und Sozialpädagogik
Forschungsgruppe ANUBA, Universität zu Köln,
Herbert-Lewin-Str. 2
50931 Köln
Email: twardy@wiso.uni-koeln.de

Dipl.-Hdl. Claudia Hamm

Email: claudia.hamm@uni-koeln.de

Dr. Karl Wilbers

Universität St. Gallen
Institut für Wirtschaftspädagogik
Guisanstrasse 9
CH-9010 St. Gallen
Email: karl.wilbers@unisg.ch

Verantwortlich für den Inhalt/Copyright:

Landesinstitut für Schule und Weiterbildung NRW

LRSD Rudolf Hambusch
Paradieser Weg 64
49494 Soest
E-mail: hambusch@t-online.de

**Niedersächsisches Landesinstitut für
Fortbildung und Weiterbildung im Schulwesen
und Medienpädagogik**

Leitender Direktor Peter Limpke
Keßlerstraße 52
31134 Hildesheim
E-mail: limpke@nibis.de

Universität St. Gallen

Institut für Wirtschaftspädagogik

Dr. Karl Wilbers
Guisanstrasse 9
CH-9010 St. Gallen
E-mail: karl.wilbers@unisg.ch

Weitere ANUBA-Modellversuchsinformationen:

e-learning

**Management von Berufsbildungs-
netzwerken: Was ist das?**

**IT-Einsatz zur Intensivierung der
Zusammenarbeit in Bildungsnetzwerken**

Gefördert durch:

bmb + f

**Bundesministerium
für Bildung und
Forschung**

MSWF

**Ministerium für Schule,
Wissenschaft und Forschung
Nordrhein-Westfalen**

MK Niedersachsen

**Kultusministerium
Niedersachsen**

