

Modellprojekt

„Region des Lernens

***Berufsbildende Schule als Leitstelle eines regionalen
Qualifizierungsnetzwerks“***

im Auftrag des

Niedersächsischen Kultusministeriums

**Kurzfassung des Abschlussberichts der Evaluation
für den Zeitraum 2002 – Oktober 2004**

– Dezember 2004 –

Herausgeber: Institut für berufliche Bildung und
Weiterbildung e.V.
Weender Landstr. 6
37073 Göttingen
Internet: www.ibbw.de
E-Mail: info@ibbw.de

Verantwortlich für den Inhalt der
Veröffentlichung ist der Autor des
Evaluationsberichts,
Klaus Kohlmeyer, ProBeruf e.V.

Kurzfassung

Die wichtigsten Ergebnisse der Evaluation zum Modellprojekt „Region des Lernens - Berufsbildende Schule als Leitstelle eines regionalen Qualifizierungsnetzwerks“

Die folgenden Aussagen stellen in Kurzform die wesentlichen Evaluationsergebnisse dar.

Rahmenbedingungen und Ziele des Modellprojekts

- 1. Hintergrund des Modellprojekts:** Das Modellprojekt „Region des Lernens - Berufsbildende Schule als Leitstelle eines regionalen Qualifizierungsnetzwerks“ wurde in den Jahren 2002 bis 2004 im Land Niedersachsen durchgeführt. Zentrales Anliegen bei Konzipierung des Projekts war für die niedersächsische Landesregierung die Verbesserung der Ausbildungsfähigkeit¹ der Absolventen/innen aus den allgemein bildenden Schulen.
- 2. Ziele:** Die wichtigsten Ziele des Projekts waren²:
 - Verbesserung der Lernkompetenz und der Lernergebnisse von Schüler/innen der allgemein bildenden Schule im Hinblick auf Ausbildungsfähigkeit,
 - Aufbau von Förder- und Kooperationskonzepten als Bausteine eines zu entwickelnden Schulprogramms,
 - Bündelung der vorhandenen regionalen Ressourcen zu einem regionalen Bildungsangebot und Aufbau eines Netzwerks.
- 3. Ausgangslage in Niedersachsen:** Im Rahmen bildungspolitischen Reformbemühungen hat die niedersächsische Landesregierung im Oktober 1999 ein „Modernisierungskonzept für Berufsbildende Schulen“ vorgelegt, in dem die Berufsschulen zu regionalen Kompetenzzentren zu entwickeln sind. Die EntschlieÙung sah vor, die berufsbildenden Schulen Niedersachsens zu Qualifizierungszentren mit umfassender Eigen- und Gesamtverantwortung weiter zu entwickeln. Damit hatte Niedersachsen bundesweit eine Vorreiterrolle hinsichtlich der Reform des beruflichen Bildungssystems.
- 4. Umsetzung:** Zur Projektumsetzung wurden in ausgewählten Modellregionen zehn Leitstellen an berufsbildenden Schulen in Niedersachsen mit je einer/m Koordinator/in und einer Verwaltungskraft finanziert. Die Projektleitung und die Gesamtkoordination des Modellprojekts lagen in den Händen des Niedersächsischen Kultusministeriums, dessen Aufgaben vor allem die Organisation des übergeordneten Erfahrungsaustausches und die Unterstützung der Akteure mit gezielten Förder- und Weiterbildungsangeboten waren.

¹ Im Rahmen der Kultusministerkonferenz im September 1999 hatten sich die Länder auf die Eckpunkte zur „Verbesserung der Ausbildungsfähigkeit“ verständigt.

² vgl.: Niedersächsisches Kultusministerium: Mitteilungen aus dem MK, SVBI 3/2001

Aufgegriffene Probleme und Ziele in den Regionen

5. **Problemfokussierung:** Ausgehend von den spezifischen Problemsituationen vor Ort sind auf sehr vielfältige Arten Probleme identifiziert und fokussiert worden. Im Rahmen der Netzwerkentwicklung haben sich die relevanten Akteure in den Regionen über die Probleme vor Ort ausgetauscht, ihre gemeinsame Verantwortung gegenüber benachteiligten Zielgruppen erkannt, und ihre Bereitschaft entwickelt, sich den Aufgaben vor Ort gemeinsam zu stellen.
6. **Sukzessive Fokuserweiterung:** Der Frage nach den über die schulischen Ursachen hinausgehenden Hintergründen, die sich positiv oder negativ auf den Bildungserfolg auswirken, ist nach und nach intensiver nachgegangen worden. Im Zusammenspiel von schulischen und außerschulischen Partnern gelang es, sich gemeinsam auf bildungspolitische Zielsetzungen zu verständigen und damit die Ursachen von Bildungsbenachteiligung zielgerichteter anzugehen.

Netzwerkkooperation

7. **Aufbau regionaler Bildungsnetzwerke:** Zur Verbesserung der Bildungsqualität sind durch die Leitstellen regionale Bildungsnetzwerke aufgebaut worden. Um aktuellen und zukünftigen Anforderungen gerecht zu werden, sind die Probleme von Bildungsversagen wirksam von den Wurzeln her durch regionale Ressourcenbündelung und Vernetzung angegangen worden. Der den RdL implizit unterstellte „ganzheitliche Lösungsansatz“ erhält seine Wirksamkeit aus der Unterschiedlichkeit der PartnerInnen, die sich im Hinblick auf die Zielerreichung ergänzen.
8. **Partnerkonstellationen:** Generell ist durch Region des Lernens die regionale Zusammenarbeit weiter gekommen als je zuvor. Durch den Aufbau der Bildungsnetzwerke sind eine große Anzahl von schulischen und außerschulischen Partnern in gemeinsame Projekte zur Verbesserung der regionalen Bildungsqualität eingebunden worden, wenn es auch noch Lücken in der Beteiligung gibt: Die Jugendhilfe ist in den meisten Netzwerken nur schwach vertreten, auch wenn sie mehr und mehr beteiligt wird. In einigen Netzwerken ist die Zusammenarbeit mit den Betrieben eine Schwachstelle. Betriebe wiederum sind frustriert über fehlende Öffnung der Schule. Wesentliche Akteure müssen sich aufdrängen (Arbeitsamt, Betriebe). Insgesamt wirkt RdL auf die außerschulischen Partner zu stark schulzentriert durch die Dominanz schulischer Akteure und ihrer Sichtweisen. Die Ressource Eltern ist noch wenig genutzt. Die Jugendlichen selbst kommen in den Netzwerken als Akteure nicht vor.
9. **Bündelung von Ressourcen:** Durch die Arbeit der Leitstellen ist es gelungen, die vorhandenen Ressourcen effektiver zu nutzen: durch Initiierung und konzeptionelle Weiterentwicklung schulübergreifender Maßnahmen und Projekte konnte dies eindrucksvoll zum Ausdruck gebracht werden.
10. **Erfolgreiche Leitstellen als Modelle:** Die Leitstellen von "Region des Lernens" haben neue Formen der Steuerung in der regionalen Gestaltung von Bildungsprozessen erprobt. Über die rein schulinternen Veränderungen hinaus sind schulübergreifende Lösungsansätze entwickelt worden, die intensiv mit außerschulischen Aktivitäten kombiniert wurden. Erfolgreich waren vor allem Modelle professionellen Bildungsmanagements, die zahlreiche Akteure und Institutionen mit unterschiedlichen Ressourcen und Kompetenzen zur Lösung der regionalen Probleme in eine effiziente Konstellation zusammenbrachten. Nur durch sie kann für die zielgruppengerechte Ausgestaltung der vorhandenen

Angebote und Ressourcen in den Regionen Sorge getragen werden. Diese Modelle sollten als Maßstab für die Weiterentwicklung und Verbreitung derartiger Netzwerke in Niedersachsen dienen.

Pädagogische Schulentwicklung / Maßnahmen und Aktivitäten

11. **Pädagogische Schulentwicklung:** Die regionalen Netzwerke haben bei der Schulentwicklung Anregungen und fachliche Unterstützung geleistet. Ziel war es, Förder- und Kooperationskonzepte als Bestandteil schon vorhandener oder zu entwickelnder Schulprogramme zu erarbeiten. Ein besonderer Schwerpunkt lag auf der Verbesserung der Chancen von Lernschwächeren und benachteiligten Gruppen.
12. **Verbesserung des Schule-Beruf-Übergangs:** Mit der Schulentwicklung wurde auch ein Beitrag zur Erhöhung der Übergangs- und Ausbildungserfolge geleistet. Dies geschah durch Initiativen zur stärkeren Verknüpfung der institutionell getrennten Bereiche wie der allgemein und berufsbildenden Schulen, den Ausbildungsbetrieben und den Trägern der Jugendhilfe.
13. **Fortbildung für die Region:** Region des Lernens hat die Möglichkeit genutzt, neue Formen von Fortbildungsangeboten auszuprobieren. Fortbildung spielt im Rahmen von Qualifizierungs-, Organisations- und Schulentwicklungsprozessen eine Schlüsselrolle. In allen Regionen sind im Rahmen des Modellprojekts zielgerichtete Angebote zur Lösung zuvor definierter Probleme eingesetzt worden. Kriterium der Leitstellen bei der Konzipierung der Fortbildungsangebote war, welches Know-how eine Schule, mehrere Schulen oder eine Region benötige, um auf die aktuellen Anforderungen im regionalen Bildungssystem besser reagieren zu können. Fortbildung erwies sich besonders wirksam, wenn sie in Teams aus unterschiedlichen schulischen oder auch gemischt mit außerschulischen Partnern erfolgte. Zum Teil waren sie berufsbegleitend angelegt und so ausgerichtet, dass Entwicklungsprozesse in oder zwischen den Schulen und sonstigen Einrichtungen (Ämtern, Bildungsträgern, Betrieben etc.) gezielt unterstützt wurden. Fortbildung hat auch in erheblichem Maße zur Entwicklung kooperativer Ansätze geführt.
14. **Ergebnisse des Ansatzes:** Die Wirksamkeit der regionalen Vernetzung zeigte sich an den umfassenden Umsteuerungsprozessen im Rahmen von "Region des Lernens", die zur qualitativen Verbesserung von Bildungsangeboten und zu einer anderen Verteilung von Ressourcen geführt haben. Auf diese Weise konnten die vorhandenen Ressourcen intensiver genutzt werden.

Steuerung und Strukturbildung

15. Die Netzwerke haben Strukturen der Steuerung entwickelt, die mit konkreten Zielvorgaben zur Stärkung der Kreativität und Unterstützung der Akteure vor Ort bei der gemeinsamen Suche nach Lösungsansätzen beiträgt.
16. **Netzwerksteuerung:** Netzwerke können sich nur so weit entwickeln, wie Kompetenzen vorhanden sind, u.a. um die Entwicklungsprozesse im Netzwerk zu moderieren, Gremien in angemessener Größe und Zusammensetzung zu bilden, die wichtigen Themen anzusprechen und ggf. publikumswirksam nach außen zu tragen. Dazu gehören des Weiteren Instrumente zur Entwicklung und Förderung einer Kommunikationskultur, insbesondere zur Pflege von Kommunikations- und Informationsroutinen zwischen den Akteuren. Eine kontinuierliche Prozessdokumentation, ein Berichtswesen und Öffentlichkeitsarbeit tragen erheblich zur „Corporate Identity“ bei. Sie steigerten das Engagement und die Identifikation mit den gemeinsamen Zielen.
17. **Personelle Steuerungskompetenz:** Diese Kompetenzen eines Netzwerkmanagements sind in den Leitstellen von "Region des Lernens" systematisch aufgebaut und entwickelt worden. Ihre Legitimation durch die regionalen Akteure war grundlegende Voraussetzung für die Durchsetzungskraft gemeinsamer Zielsetzungen. Entscheidend sollten die Fragen sein, wie der Einsatz der Mittel erfolgt, und welche Maßnahmen angeboten werden, um möglichst angemessen auf die konkreten Bildungsanforderungen vor Ort zu reagieren.
18. **Verbindlichkeit:** Die Notwendigkeit von Verbindlichkeit in der Zusammenarbeit wurde im Rahmen von "Region des Lernens" von den meisten direkt beteiligten Akteuren als Grundlage der Zusammenarbeit eingefordert. Verbindlichkeit erfordert Zieltransparenz und Rechenschaft nach innen und außen und ist für ein effektives Netzwerk unumgänglich.

Evaluation, Qualitätssicherung

19. **Aufbau von Evaluationskompetenz:** Die Regionen waren angehalten, ihre Aktivitäten zu evaluieren. Was anfangs schleppend oder gar mit äußerster Skepsis geschah, wurde im Laufe der Aktivitäten von den Akteuren immer stärker nachgefragt. Das Angebot der „internen Meilensteinveranstaltung“ gestützt durch externe Expertise wurde von fast allen Regionen angenommen. Steuerungsgruppen haben Evaluation gelernt und sich mit der Messbarkeit ihrer Ergebnisse befasst sowie der Weiterentwicklung der regionalen Aktivitäten.

Transfer und Nachhaltigkeit

20. **Transferfähige Modelle:** Es sind transferfähige Modelle entstanden, die eine flächendeckende Verbreitung in Niedersachsen rechtfertigen bzw. sogar aufgrund der aktuellen Herausforderungen notwendig machen. Durch Schaffung entsprechender Rahmenbedingungen und durch gezielten Transfer von Netzwerk-Know-how in die bislang nicht beteiligten Landesteile scheint dieses Ziel mit angemessenem Ressourceneinsatz in einem überschaubaren Zeitraum erreichbar.
21. **Verstetigung:** In sechs der zehn Netzwerke kommt es zu einer Fortexistenz der Pflege und Weiterentwicklung der Netzwerkarbeit, in fünf Fällen bleibt die Leitstelle erhalten.