

Anmerkungen zur Fortbildung von Fachkräften in Einrichtungen der Sozialpädagogik und Sozialarbeit

1. Fortbildung soll Folgen haben.

Wer eine Fortbildungsveranstaltung gestaltete und sie glücklich zu Ende brachte, die mündliche Rückmeldung in der Abschlussrunde positiv ausfiel, der kann die Befriedigung aber auch die verbleibenden Selbstzweifel gut nachempfinden, die mich noch jedes Mal auf der Heimfahrt umtrieben. Andererseits stehen einer/m Referentin/en ja nur wenig zuverlässige Instrumente zur Verfügung, die mehr oder weniger große Wirksamkeit gemeinsamer Arbeit unter ihrer/seiner Verantwortung zu überprüfen.

Da gibt es in der Regel die kurze mündliche Rückmeldung, die "Reflexionsphase" in der sich die Teilnehmerinnen und Teilnehmer dazu äußern, wie sie sich gefühlt haben und was sie mitnehmen. Und wenn diese Rückmeldungen positiv waren und der Fortbildungsträger eine gute Erfahrung mit einer neuen Terminanfrage beantwortete, reichten diese Auswirkungen nicht aus, Gewissheit oder wenigstens einen Einblick darüber zu erhalten, wie sich die gemeinsamen Lernprozesse in die Praxis hinein verlängern würden.

Dieser ganz persönliche Wunsch, dass sich die Mühen einer Fortbildung nicht im Sande des pädagogischen Alltags, in den die Teilnehmerinnen und Teilnehmer zurückkehrten, verlaufen mögen, wird geteilt.

Einmal von den Teilnehmerinnen und Teilnehmern selbst. Die hofften zum Beispiel, dass sie an ihren Arbeitsplätzen das auch umsetzen dürfen, was sie an neuen Anregungen erhalten hatten.

Zum anderen erwarteten das auch sehr häufig die Fachberaterin oder der Fachberater, die sich Impulse für eine Verbesserung oder Veränderung der Arbeit vor Ort wünschten.

Insofern spielte, zumindest in den Fortbildungsveranstaltungen selbst, gelegentlich und mal mehr mal weniger systematisch nachgefragt, das Problem der Umsetzung der Ergebnisse schon immer eine Rolle im Zusammenhang mit regionalen und überregionalen Fortbildungsangeboten.

Neben diesen eher subjektiven Interessen an den Auswirkungen einer Fortbildungsveranstaltung, stehen die Intentionen von Veranstaltern beziehungsweise Anbietern und den Institutionen, die die Teilnehmerinnen und Teilnehmer entsenden. Zur Gruppe der Veranstalter gehören sowohl die Träger von Jugendhilfeeinrichtungen selbst, wie zum Beispiel ein Kinderheim, das eine so genannte "In-house-Fortbildung" für die eigenen Fachkräfte anbietet, als auch ein Trägerverband in einer Großstadt oder eine Jugendhilfebehörde, die für die Fachkräfte in sozialen Diensten oder in Jugendhilfeeinrichtungen Fortbildungen organisieren. Es gibt weiter die überregionalen Anbieter von Fortbildungen für soziale oder sozialpädagogische Berufsgruppen, die sogar eigene Fortbildungswerke oder Fortbildungsakademien unterhalten wie zum Beispiel der Deutsche Verein für öffentliche und private Fürsorge oder Fortbildungseinrichtungen der Landesjugendämter.

Auch Hochschulen und viele andere Institutionen und Fachpersonen bieten Einzelveranstaltungen und Kurse mit und ohne Abschlussprüfungen an. Ich denke da zum Beispiel an die Leitungsqualifizierungsmaßnahmen, wie sie seit einigen Jahren Konjunktur haben. Die Angebote sind ebenso vielfältig wie die Anzahl der Anbieter sehr groß.

Für eine Fachkraft im Gruppendienst oder die Leitung einer Einrichtung ist die reichhaltige Angebotspalette kaum überschaubar und deren Qualitäten sind nicht immer einzuschätzen. Und dennoch: die Verantwortlichen in den Jugendhilfeeinrichtungen scheuen die gelegentlich mit hohen Kosten verbundenen Ausgaben nicht, um Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu Veranstaltungen und Kursen zu schicken. Sie versprechen sich positive Auswirkungen auf die Kompetenz der Fachkraft und damit auf die Arbeit in ihrer Einrichtung. Es kommt aber auch vor, dass es tarifliche Gründe sind, die die Seminare der Anbieter füllt: wenn nämlich der Anspruch auf eine bestimmte Anzahl Fortbildungstage im Jahr für jede Fachkraft arbeitsvertraglich festgesetzt ist. Diese im Arbeitsrecht zu findenden Gründe der Bewerberinnen und Bewerber um die Zulassung zu einer Fortbildungsveranstaltung stehen aber als Motive nicht im Vordergrund.

Denke zum Beispiel ich an die vielen Antworten auf die Frage nach den Erwartungen zurück, mit denen eine Fortbildung beginnt, dann stehen die Wünsche nach ergänzenden oder neuen theoretischen Erkenntnissen und Handlungskompetenzen ganz vorne. Das heißt also, dass ganz überwiegend jene Fachkräfte in eine Veranstaltung kommen, die etwas lernen wollen. Mit diesem Motiv ist eine wichtige Voraussetzung für positive Auswirkungen auf das jeweilige Praxisfeld gegeben. Und wenn die Teilnehmerinnen und Teilnehmer dorthin zurückkommen, dann möchten sie die erworbenen Kenntnisse und Fertigkeiten erproben. Dem Anstellungsträger beziehungsweise den verantwortlichen leitenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern stellt sich dann die Aufgabe, dies zu ermöglichen, zu fördern und zu sichern. Wenn die Ergebnisse aus einer Fortbildungsveranstaltung, sowohl die Erwartungen einer Fachkraft als auch der Einrichtungsleitung erfüllen, kann gesagt werden, dass sich die persönliche Energien, wozu auch die Mehrbelastung derer gehört, die die Fachkraft während ihrer Fortbildungszeit zu vertreten hatten, und der Einsatz der zum Teil nicht unerheblichen Mitteln, die der Veranstalter aufbrachte, gelohnt haben. Daraus folgt:

Wenn interne oder externe Fortbildungsangebote als ein Qualitätsmerkmal in die Leistungsbeschreibung einer Einrichtung aufgenommen werden sollen, dann gehören die kritische Auswertung und Umsetzung der Ergebnisse dazu.

Diese Erwartungen sollten sich auch Institutionen zu Eigen machen, die sich gleichsam frei auf dem Markt tummeln. Gewiss, es gibt zahlreiche Angebote, die sich an Fachkräfte richten mit der Absicht, diesen durch die Teilnahme an entsprechenden Angeboten zu mehr beruflich-fachlicher (z.B. Leiterqualifikationsangebote) oder personaler (z. B. Körper- und Sinnesübungen zur Wahrnehmung eigener Impulse und Gefühle) Kompetenz zu verhelfen. Die Fachkräfte, die derartige Angebote wahrnehmen, sind selbst dafür verantwortlich, was sie an Erfahrungen mit nach Hause nehmen und wie sie das umsetzen. Wenn aber ein Träger bzw. Arbeitgeber für seine Fachkräfte Fortbildungen organisiert oder mitfinanziert, sollte er die Auswirkungen nicht in das Belieben der einzelnen Mitarbeiterinnen

und Mitarbeiter stellen.

Im Zusammenhang mit der Frage nach der künftigen Gestaltung der Erzieherinnenfortbildung sind diese Einsichten bei einem freien Träger in Nordrhein-Westfalen in das Fortbildungskonzept aufgenommen worden. Einige der im Folgenden vorgetragenen Überlegungen, die zugleich Strukturelemente einer Leistungsbeschreibung für Fortbildungskonzepte anbieten, werden hier mitgeteilt und zugleich unterstellt, dass sie auch auf andere sozialpädagogische Einrichtungen übertragen werden können.

2. **Qualität als Orientierungshilfe**

Seit Anfang der neunziger Jahre des vergangenen Jahrhunderts hat die "Qualität" als ein neues Paradigma in der Sozialpädagogik auch das Arbeitsfeld Kindertagesstätten erreicht. Wurden in den vorangegangenen Jahren bereits erhebliche Anstrengungen in Wirtschaftsunternehmen und in der staatlichen Verwaltung unternommen, mit Hilfe von Managementberatern diese aus Japan und den USA kommende Strategie einzuführen, trat auch die Jugendhilfe in diese Diskussionen ein. Der Begriff "Qualitätsmanagement" stellt die "Qualität" einer Leistung als zentrale Aufgabe eines Managements in den Mittelpunkt und wird als das Kernstück moderner Unternehmensführung betrachtet. Die Qualität der Leistung soll durch geeignete Steuerungsmaßnahmen, die sich auf Strukturen, Prozesse und Ergebnisse in einer Institution richten, sichergestellt beziehungsweise verbessert werden.

Wer sich näher mit dieser auf Wirtschaftlichkeit und Effizienz ausgerichteten Unternehmensphilosophie befasst, wird bald erkennen, lassen wir einmal die Vielzahl neuer Begriffe beiseite, dass wir im sozialpädagogischen Raum schon vor dem "Qualitätsdenken" entsprechende Strategien berücksichtigten. Hier ein Beispiel: Die bisher üblichen, sozusagen allgemeingültigen Qualitätskriterien für einen "guten" Kindergarten, die für Eltern und Träger gleichermaßen galten, sind recht einfach zu erkennen und zu benennen:

Von Seiten der Eltern war das die Hoffnung: Unser Kind geht gern in den Kindergarten.

Von Seiten des Trägers war das die Hoffnung: Die Eltern beschwerten sich nicht über den Kindergarten.

Von Seiten der Schule war das die Hoffnung: Alle Erstklässler sind schulreif.

Die Begriffe Strukturqualität, Prozessqualität oder Ergebnisqualität aus Theorie und Praxis des Qualitätsmanagements sind allerdings recht nützlich und finden längst auch in den Leistungsbeschreibungen sozialpädagogischer Einrichtungen Verwendung.

Unter "Strukturqualität" werden die Rahmenbedingungen verstanden, die gegeben sein sollten, um eine möglichst hohe Effizienz und gute Ergebnisse zu erhalten. Also unter anderem die Gebäude, die technische Ausstattung, die Anzahl und der

Ausbildungsstand von Mitarbeitern, die Leitungen, die Organisations- und Kommunikationsstrukturen in einem Unternehmen u. a. m..

Unter "Prozessqualität" werden jene Ereignisse, Vorgänge oder Aktivitäten verstanden, die mit dem Produkt verbunden sind. In einer sozialpädagogischen Einrichtung sind das zum Beispiel alle Interaktionen zwischen den beteiligten Personen.

"Ergebnisqualität" meint, wie der Begriff recht eindeutig zum Ausdruck bringt, die Güte alles dessen, was sich als "Produkt" von Strukturen und Prozessen am Ende zeigt. Doch nicht allein das Ergebnis, wie wir es vor uns sehen, ist gemeint. Sondern hier auch wieder die Prozesse, die die Qualität der Ergebnisse messen und die Wege dahin. Schon seit vielen Jahren kennen wir das Fremdwort "Evaluation", also das "Bewerten" und "Beurteilen" von Ergebnissen und jenen Prozessen, die zu einem Ergebnis führen. War die Evaluation in sozialpädagogischen Institutionen - im Unterschied zum Schulunterricht - bisher eher eine theoretische Größe, so gewinnt diese Orientierung im Zusammenhang mit dem Qualitätsdenken praktische Bedeutung. Es wird also bereits danach geschaut, was im Zusammenhang mit der Betreuung, Erziehung und Bildung von Kindern im Kindergarten herauskommt. Die Institute für Kleinkind- und Sozialpädagogik an der Freien Universität in Berlin haben unter Federführung eines Teams unter der Leitung von Wolfgang Tietze die Qualität verschiedener Kindergärten miteinander verglichen. Diese "Evaluation" erstreckte sich über fünf Jahre. Den Autoren der Studie zufolge erbrachte sie den Nachweis, dass sich die Qualität der Kindergärten auf die Entwicklung von Kindern auswirkt und zwar so, dass "gute" Qualität zu einem Entwicklungsvorsprung von einem halben bis zu einem Jahr führen kann.

Da die Prozessqualität nur sehr schwer bis gar nicht mit hinreichender wissenschaftlicher Objektivität gemessen werden kann, spielten Merkmale der Strukturqualität eine bedeutsame Rolle. Also die Ausstattung, Größe, Anzahl und Lage der Räume, Gruppengrößen und Personalschlüssel und, nicht zuletzt, die Personalqualität. Diese lässt sich messen, wenn auf die Ausbildung geschaut wird. Zur Strukturqualität aber gehören in diesem Zusammenhang besonders die Qualität der Ausbildung und die Fortbildungsangebote.

Legt ein Träger Wert darauf, dass sie sich auf die Prozesse in seiner Einrichtung - in unserem Beispiel also auf die Arbeit der Erzieherinnen mit Kindern und Eltern oder den Charakter der Beziehungen untereinander - positiv auswirken, und will er diese Auswirkungen auch belegen, dann kann er das nicht den Teilnehmerinnen und Teilnehmern an Fortbildungsveranstaltungen selbst überlassen, sondern muss ihnen helfen, die Ergebnisse umzusetzen.

3. Über die "Ergebnisqualität" von Fortbildung

Ein Fortbildungskonzept ist zunächst auf der Grundlage einer Analyse der bisher geleisteten Arbeit zu konzipieren. Sie ist unverzichtbare Voraussetzung für Weiterentwicklung. Würden wir anders verfahren, bildeten wir früher oder später inhaltlich und methodisch an den aktuellen Bedürfnissen und / oder pädagogischen Anforderungen vorbei. Darum steht am Anfang die systematische Analyse bisher geleisteter Fortbildungsarbeit. Damit diese wertende Rückschau nicht allein aus

der Sicht der Leitungspositionen, wie zum Beispiel der Fachberatung eines Trägers erarbeitet wird, sollen Fachkräfte aus den Praxisfeldern mit Fortbildungserfahrung beteiligt werden. Die Schlussfolgerungen aus der gemeinsamen Analyse bilden die Diskussionsgrundlage für das zu erarbeitende Konzept.

Doch nun erst kommen die entscheidenden Fragen:

Hat sich in der Vergangenheit durch Fortbildungen bei uns im Alltag etwas verändert? Ist zum Beispiel der Umgang mit den Kindern oder der Umgang miteinander qualitativ besser geworden?

Wie wird das "besser" beschrieben? Wie lange halten gute Einsichten und Vorsätze vor? Wer überprüft künftig die "Effektivität" der Fortbildungsveranstaltung?

Wenn diese Fragen nicht gestellt werden oder gestellt werden, ohne dass wir Wege zu ihrer Beantwortung beschreiten, dann haben lediglich Fortbildungen stattgefunden. Die Ergebnisse aber bleiben ungeprüft. Dies aber ist genau der Punkt:

Es ist zu befürchten, dass einiger Aufwand getrieben wird, um Strukturen zu beeinflussen oder sogar zu verändern, dass aber die "Ergebnisqualität", also die Umsetzung der in Fortbildungen erworbenen Kenntnisse, ungenügende Beachtung findet und dass sich vor Ort im Grunde nichts oder nicht viel ändert. Weder verändern sich durch die Fortbildung Beziehungen, Umgangsweisen, Einstellungen und Haltungen oder werden ausgefahrene Gleise der Arbeitsorganisation verlassen, noch werden die Fachkräfte zufriedener, wird Entwicklungsverzögerten Kindern in Jugendhilfeeinrichtungen frühzeitig Hilfe zuteil, werden die Kinder und ihre Erzieherinnen und Erzieher weniger Probleme miteinander haben. Anders gewendet lässt sich sagen:

Wenn es gelingt, positive Auswirkungen von Fortbildungen auf die Praxis in den Einrichtungen nachzuweisen, dann wird bei allen, die mit Fortbildung befasst sind, die Einsicht in die Zweckmäßigkeit von Fortbildung anwachsen.

Es ist freilich nicht leicht, Ergebnisqualität zu messen. Doch das war es noch nie. Hier ist zum Beispiel zu denken an die anonymen oder gruppenöffentlichen Rückmeldungen in den Fortbildungsveranstaltungen, die in den siebziger und achtziger Jahre üblich waren. Gewiss waren diese unmittelbar in der Schlussphase einer Veranstaltung gegebenen Auskünfte der Teilnehmerinnen und Teilnehmer noch beeinflusst von ihren aktuellen Empfindungen, die dann in die Abschlussbewertung mit einfließen. Doch boten diese durchaus subjektiven Rückmeldungen erste Hinweise darauf, ob die mit der Fortbildung vom Veranstalter verbundenen Ziele erreicht wurden.

Ob allerdings dieses Material jemals von den Veranstaltern ausgewertet wurde, um Hinweise auf künftige Verbesserungen zu erhalten, darüber ist in der sozialpädagogischen Fachliteratur nichts zu finden.

So wurden zum Beispiel die Rückmeldungen aller Teilnehmerinnen und Teilnehmer an Fortbildungsveranstaltungen sorgfältig ausgewertet, die von allen Veranstaltungen aus den ersten zehn Fortbildungsjahren des Referats Kindertagesstätten des Landesjugendamtes Baden vorlagen. Obwohl die Ergebnisse bemerkenswert positiv waren und wertvolle Hinweise für die weitere Arbeit anboten, rea-

gierte das Landesjugendamt seinerzeit nicht auf diese Studie und ignorierte deren Ergebnisse und Schlussfolgerungen.

Dieses Beispiel deutet darauf hin, dass sich nur im Ausnahmefalle jemand die Zeit nimmt, Rückmeldungen oder Protokolle aus Fortbildungsveranstaltungen systematisch zu analysieren und Schlussfolgerungen zu diskutieren.

Denn wie immer die Schlussfolgerungen ausfallen: jede Fachberaterin, jeder Fachberater weiß, dass sie zusätzliche Arbeit verursachen werden. "Zusätzlich", das heißt mehr Zeit wird gebraucht, für qualitative Veränderungen in der Gestaltung von Fortbildungen. Wer aber als Fachberaterin, zu deren Aufgaben es gehört, Fortbildungen zu organisieren, fünfzig bis zweihundert Einrichtungen zu beraten hat, der fehlt die Zeit. Und neue Stellen werden nicht bewilligt. Also werden immer neue Fortbildungen angeboten und dabei gehofft, dass sich dann schon was ändern wird. Diese Hoffnung trägt sicher nicht - nur nachweisen lassen sich Veränderungen ohne Prozesse der Ergebniskontrolle und Ergebnissicherung nicht.

Längst aber werden die Möglichkeiten der schriftlichen Teilnehmerbefragung nicht mehr überall genutzt. Und wenn schon diese recht leicht zu erhebenden Auskünfte über eine abgeschlossene Fortbildung nicht vorliegen, dann wird es noch viel schwieriger, weil aufwändiger sein, später danach zu schauen, wie sich die Fortbildungsteilnahme in der Praxis auswirkte. Es lassen sich von Fortbildungsteilnehmerinnen und Teilnehmern auch nach einer bestimmten Zeit mit Hilfe von wenigen offenen und geschlossenen Fragen schriftliche Auskünfte darüber einholen, ob sie etwas und was sie haben umsetzen können, welche Unterstützung sie dabei von Kolleginnen und Kollegen und dem Träger erfuhren und welche Schwierigkeiten sie erlebten.

Wer Praxis in positiver Weise beeinflussen will, sollte den Begriff "Ergebnisqualität" ernst nehmen. Träger, die für diesen Aufwand keine Fachkräfte und Mittel zur Verfügung stellen, können nicht von besserer Qualität durch Fortbildung sprechen, weil sie überhaupt nicht wissen können, ob die für Fortbildung eingesetzten Mittel tatsächlich zu Verbesserungen führten.

Gerade weil diese Gewissheiten fehlen, ist es sehr anzuerkennen, wenn unsere Fachkräfte dennoch regelmäßig alle mit dem Besuch einer Fortbildung verbundenen Mühen auf sich nehmen.

Hierzu ein Beispiel, das einmal zeigt, was an Fortbildung möglich ist, wenn alle Leitungsgremien eines Trägers das so wollen und wie zum anderen der Aufwand, gemessen an den Zielen, verpuffen kann, wenn Leitungsmitglieder die erworbenen Erkenntnisse und Vorsätze nicht konsequent weiter verfolgen und auf alle Prozesse verzichten, die in einer Veranstaltung erworbenes Wissen in Praxis verwandeln.

Die Leitung einer großen sozialen Einrichtung beschloss - in engem Zusammenhang mit Zertifizierungsbestrebungen - eine Fortbildung für ausnahmslos alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu organisieren. Eine Vorbereitungsgruppe von vier sozialpädagogischen Fachkräften aus dem insgesamt zwölf Personen zählenden

Leitungsteam übernahm die Organisation und Koordination der Maßnahme. Jeder der rd. einhundert Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern standen zehn Fortbildungstage zu und, verteilt auf zwei Jahre mit je fünf Fortbildungswochen konnten alle in jeder der fünf Wochen an je einem Tag, der jeweils dem gleichen Thema gewidmet war, teilnehmen. Die Veranstaltungen fanden in einem Freizeitheim der Einrichtung statt. Die Fortbildungsinhalte waren mit dem Referenten nach vorausgegangener gründlicher Befragung aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter besprochen und die Ziele festgelegt worden. Die mit hohem logistischem Aufwand organisierte Fortbildung in Fortsetzungen erreichte ihre Ziele, misst man sie an den Rückmeldungen aller Teilnehmerinnen und Teilnehmer. Da in dem langen Zeitraum vieles von dem erprobt werden konnte, was besprochen, geübt und verabredet worden war, fand während dieser zwei Jahre eine in der Fortbildung selbst integrierte Ergebniskontrolle statt. Alle Teile der Veranstaltung wurden vom Referenten sorgfältig schriftlich dokumentiert. Das Vorbereitungsteam begleitete die Veranstaltungen in mehreren Arbeitssitzungen - jede dieser Fachkräfte war ja außerdem selbst Teilnehmerin oder Teilnehmer - und nahm an der Auswertung teil. Es wurde ausdrücklich verabredet, dass man sich ein Jahr später wieder zusammensetzen und danach sehen will, ob und wie sich die Fortbildung auswirke.

Doch dazu ist es nicht gekommen. Obwohl noch heute die gleichen Leitungsglieder für ihre Abteilungen die Verantwortung tragen, war nur eine der Fachkräfte bereit, die Auswirkungen der Gesamtveranstaltung kritisch zu begleiten und darauf aufbauend weiter zu arbeiten. Zu groß erschien den anderen Abteilungsleiterinnen und -leitern die Beschränkung ihrer Autonomie und zu gering war - trotz aller entsprechenden Inhalte in den Veranstaltungen - die Bereitschaft, sich auf kooperative und aufeinander abgestimmte Arbeitsweisen einzulassen. Diese subjektiven Bedenken und Ängste überlagerten alle guten Vorsätze. Fortbildungsinhalte, wie zum Beispiel: "Positionen, Rollen und Beziehungen am Arbeitsplatz"; "Wie wir miteinander umgehen"; "Die Kooperation am Arbeitsplatz" oder "Unsere Visionen", hatten jeweils erhebliche praxisrelevante Perspektiven eröffnet.

Am Ende blieb aber mittel- und langfristig jeder Teilnehmerin und jedem Teilnehmer selbst überlassen, ob und welche Inhalte sie behalten und umsetzen wollen. Es fand weder ein nachgehender Dialog in den verschiedenen Mitarbeitergruppen beziehungsweise Abteilungen statt noch wird ein derartiger Dialog von den Leitungsmitarbeitern initiiert, begleitet und ausgewertet, obwohl ja hierfür die fachlichen Voraussetzungen vorliegen.

Vor allem fehlt es an vorbildhaft wirkenden Anknüpfungen und positiven Impulsen den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern gegenüber: "Nun denken Sie mal zurück - wissen Sie noch, was wir damals besprochen und verabredet hatten? oder: "..an diesem Beispiel zeigt sich wieder einmal, dass unsere Mühen damals nicht umsonst waren."

Obwohl in diesem großen sozialen Unternehmen mit erheblichem Aufwand an Zeit und Geld eine Fortbildungsmaßnahme für alle und über einen langen Zeitraum hindurch ermöglicht wurde, verzichteten die Verantwortlichen am Ende darauf, die nachweislich in Gang gekommenen Prozesse in und zwischen den verschiedenen Abteilungen systematisch weiter zu entwickeln und damit die Ergebnisse zu sichern und auszubauen

4.

Die Ergebnisorientierte Fortbildung - eine Anregung

Eine Ergebnisorientierte Fortbildung ist keine Utopie. Sie lässt sich einrichten, wenn einige Hinweise beachtet und in die Tat umgesetzt werden. So muss es, angesichts der oben geschilderten Erfahrung, eine Bedingung vor Beginn einer Fortbildungsmaßnahme sein, dass ohne eine fest vereinbarte Form der Ergebnis-sicherung, für die alle Verantwortlichen einer Einrichtung ihre Zustimmung geben, gar keine Fortbildung erst begonnen wird.

An einem weiteren Beispiel: soll das Gemeinde noch einmal verdeutlicht werden:

1

Ein freier Träger möchte, dass das Zusammenwirken von Gruppenerziehern in seinen Heimen und Lehrern an der Heimschule optimiert wird. Die Vorbereitungsgruppe, zu der die Vertretungen von Heimerziehern und Lehrern ebenso gehören, wie die der Einrichtungsleitungen, sie hatten dieses Thema angeregt, legt möglichst detailliert fest, was durch die Fortbildung bewirkt werden soll. Nun sucht sie eine / n Referentin / Referenten, die / der über entsprechende theoretische Kenntnisse und praktische Erfahrungen, möglichst aus beiden Arbeitsfeldern verfügt. Diese Fachkraft hat ein Konzept zu erarbeiten und einzureichen aus dem auch hervorgeht, auf welche Weise gesichert werden soll, dass die von der Vorbereitungsgruppe und der Fachkraft angestrebten Ziele erreicht werden und wie der Weg dahin begleitet werden kann. Dazu kann zum Beispiel gehören, wie viel der Vertiefung und kritischen Rückmeldung und Fortschreibung dienende Veranstaltungen mit dem gleichen Teilnehmerkreis vorgesehen werden müssen, um die angestrebten Ziele zu erreichen.

2

Nach der Fortbildungsveranstaltung legt die Fachkraft (die Referentin / der Referent) dem Vorbereitungsteam einen schriftlichen Bericht über die Inhalte vor (Protokoll), der, zusammen mit den Ergebnissen einer schriftlichen oder mündlichen Rückmeldung durch alle Teilnehmerinnen und Teilnehmer die Kriterien für eine Überprüfung anbietet. Wenn zum Beispiel alle Teilnehmerinnen und Teilnehmer zu der Einsicht gebracht wurden bzw. gekommen sind, dass für übereinstimmendes pädagogisches Handeln zwischen Heimschule und Heim zunächst einmal eine handlungsleitende Konzeption in einer Einrichtung vorhanden sein müsste, dann ließe sich gut prüfen, ob und wie weit diese Einsicht umgesetzt werden wird. Es könnte sogar die Fachkraft selbst aufgefordert werden, an einer solchen Konzeption mitzuwirken und deren Umsetzung zu begleiten. Es sollte aber auf jeden Fall gesichert sein, dass die jeweiligen Leitungen in Heim und Heimschule für die Umsetzung der aus einer Fortbildungsveranstaltung erwachsenen Einsichten und Vorsätze die Verantwortung tragen.

Diese Bedingung ist unverzichtbar. Wenn Leitungsmitglieder beziehungsweise alle die Personen, die für eine Einrichtung Verantwortung tragen, die Inhalte und Ergebnisse aus Fortbildungsveranstaltungen, nicht mittragen, vielleicht nicht einmal kennen, dann hätte sich der Veranstalter die Mühe (und das Geld) sparen können. Weder gegen Leitungen noch gegen die Mehrheit eines Teams, in das eine Teil-

nehmerin / ein Teilnehmer nach der Fortbildung wieder zurückkehrt, lassen sich Erkenntnisse aus einer Fortbildung umsetzen.

3

Fortbildungsveranstaltungen mit Inhalten, die nur dann mit Erfolg praktisch werden können, wenn sie der Mitwirkung der Kolleginnen und Kollegen, der Leitung oder gar des Trägers bedürfen, sind darum eigentlich nur dann sinnvoll, wenn möglichst alle, die es betrifft, daran teilnehmen und / oder wenn eine Fachkraft die Folgen begleitet und die Ergebnisse sorgsam beobachtet und bei Bedarf auch - orientiert am Fortbildungskonzept - beeinflusst. Diese Aufgabe müsste in den Tageseinrichtungen für Kinder die Fachberatung übernehmen und in den stationären oder teilstationären Jugendhilfe- und Behinderteneinrichtungen die pädagogischen Leitungen oder die psychologischen Dienste. Dieses Modell setzt bei allen Beteiligten, vor allem bei jenen, die Leitungsverantwortung tragen, kooperative Haltungen und Arbeitsweisen voraus. Nur wenn diese Voraussetzungen gegeben sind, dann wird es möglich sein, die Ergebnisse von Fortbildungen in der Einrichtung fruchtbar werden zu lassen.

© Dr. Joachim Rumpf
79733 Görwihl im Januar 2008