

UPTRAIN

IHR NAVIGATOR ZUR INNOVATIVEN
WEITERBILDUNG

mit konkreten Tipps
für die Gestaltung
zukunftsweisender Lernszenarien

INNOVET
UPTRAIN

VDV Akademie

IMPRESSUM

Herausgeberin

VDV-Akademie e. V. im Projekt InnoVET UpTrain
Kamekestraße 37 – 39
50672 Köln
www.vdv-akademie.de

Autor*innen

Matthias Geisbüsch, Bergische Universität Wuppertal
Marius Hellmund, Bergische Universität Wuppertal
Dr. Katja Kirsten, VDV-Akademie e. V.
Mark-Simon Krause, Hochschule Darmstadt
Lea Laubach, Stadtwerke Verkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH (VGF)
Chieg-Wen Liu, Rheinbahn AG
Gérôme Löw, Frankfurt University of Applied Sciences
Michel Michiels-Corsten, Kölner Verkehrs-Betriebe AG (KVB)
Kim Möller, VDV-Akademie e. V.
Maria Neuber, VDV-Akademie e. V.
Britta Robels, VDV-Akademie e. V.
Karin Ruppert-Röhlsler, Hochschule Darmstadt
Katrin Sonntag, VDV-Akademie e. V.
Thomas Spelten, Hochschule Bochum
Alexander Thill, VDV-Akademie e. V.

Layout & Design

Kim Möller, VDV-Akademie e. V.

Stand

September 2024

Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung liegt bei den Autor*innen.

Mit dem Programm InnoVET fördert das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) bundesweit Projekte mit dem Ziel, die Attraktivität, Qualität und Gleichwertigkeit der beruflichen Bildung zu steigern. Durchgeführt wird das Programm vom Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB).

INNOVET



bibb Bundesinstitut für
Berufsbildung

Gefördert als InnoVET-Projekt aus Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung.

TEILGEBENDE DIESES LEITFADENS

Dieser Leitfaden ist das Ergebnis der engagierten Zusammenarbeit vieler Menschen, die mit ihrem Fachwissen, ihrer Kreativität und ihrem Einsatz maßgeblich zum Erfolg des InnoVET-Projekts UpTrain beigetragen haben. Er verkörpert das gemeinsame Ziel, eine zukunftsorientierte berufliche Weiterbildung zu gestalten und das erworbene Wissen nachhaltig weiterzugeben. Auf dieser Doppelseite sind die Personen zu sehen, die diesen Leitfaden mitgestaltet haben. Unsere Arbeit lässt sich in die Phasen „Konzeption“, „Autor*innenschaft“, „Review“ sowie „Design und Druck“ gliedern.

Matthias Geisbüsch
Wissenschaftlicher Mitarbeiter |
Bergische Universität Wuppertal



Autor

Marius Hellmund
Wissenschaftlicher Mitarbeiter |
Bergische Universität Wuppertal




Autor

Dr. Katja Kirsten
Referentin Didaktik/Methodik |
VDV-Akademie e. V.



Konzeption Autorin
Review

Michel Michiels-Corsten
Berater Personalentwicklung |
Kölner Verkehrs-Betriebe AG



Konzeption Autor

Kim Möller
Spezialistin E-Learning |
VDV Akademie e. V.



Autorin
Design & Druck

Maria Neuber
Bildungsreferentin |
VDV-Akademie e. V.




Konzeption Autorin

Mark-Simon Krause
Wissenschaftlicher Mitarbeiter |
Hochschule Darmstadt



Konzeption Autor

Simon Lacoste
Wissenschaftlicher Mitarbeiter |
Frankfurt University of Applied
Sciences




Konzeption

Lea Laubach
Personalentwicklerin |
Stadtwerke Verkehrsgesellschaft
Frankfurt am Main mbH (VGF)



Autorin Review

Silke Päßler
Talent Managerin |
Rheinbahn AG



Konzeption

Karin Ruppert-Röhler
Wissenschaftliche Mitarbeiterin |
Hochschule Darmstadt




Konzeption Autorin

Britta Robels
Projektleitung „InnoVET UpTrain“ |
VDV Akademie e. V.




Autorin

Katrin Sonntag
Bildungsreferentin |
VDV-Akademie e.V.




Konzeption Autorin
Review

Chieg-Wen Liu
HR IT |
Rheinbahn AG




Autor

Gérôme Löw
Wissenschaftlicher Mitarbeiter |
Frankfurt University of Applied
Sciences



Konzeption Autor

Jochen Ludwig
Personal- und
Organisationsentwickler
| Rhein-Neckar-Verkehr GmbH



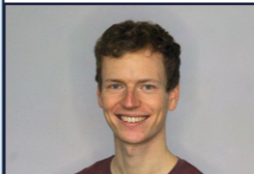
Konzeption

Anna Lena Müller
Beraterin Personalgewinnung |
Kölner Verkehrs-Betriebe AG



Konzeption

Thomas Spelten
Wissenschaftlicher Mitarbeiter |
Hochschule Bochum



Konzeption Autor
Review

Sebastian Stinner
Systemmanager |
VDV Akademie e. V.




Review

Alexander Thill
Bildungsberater |
VDV-Akademie e. V.



Konzeption Autor

Martina Wilbertz
Bildungsorganisatorin |
VDV Akademie e. V.



Design & Druck

INHALT

KAPITEL 1

Intro	8
Ein Leitfaden für Innovative Weiterbildung	10
Das Projekt UpTrain und die Struktur dieses Leitfadens	12
Hinweise zur Nutzung des Leitfadens	18

KAPITEL 2

Der UpTrain Navigator: In 6 Stationen zur innovativen Fortbildung	22
Station 1: Regelung neuer Fortbildungsabschlüsse	24
Station 2: Organisation innovativer Vorbereitungslehrgänge	32
Station 3: Umsetzung praxisbezogener Lernortkooperationen	40
Station 4: Gestaltung attraktiver E-Learning-Angebote	46
Station 5: Realisierung fortbildungsbegleitender Beratungsangebote	52
Station 6: Stärkung durchlässiger Bildungswege	58

KAPITEL 3

UPs and DOWNS	66
Was wir im Projekt gelernt haben	68
Kontexte: Einflussfaktoren auf unseren Navigator	72
Remix: Neues aus unseren Erkenntnissen schaffen	78
Anhang	82
Glossar	84
Danksagung	88



Intro

Ein Leitfaden
zur Weichenstellung
für innovative Weiterbildung

Der Leitfaden soll nicht nur unsere Erkenntnisse aus der Projektlaufzeit dokumentieren, sondern Ihnen auch als Orientierungshilfe und Impulsgeber dienen, eigene innovative Bildungsmaßnahmen zu entwickeln. Wie Sie den Leitfaden am besten „bedienen“ und wie er aufgebaut ist, erfahren Sie hier.

Ein Leitfaden für innovative Weiterbildung

Was bedeutet „Innovation“ in der beruflichen Bildung? Ist es die Entwicklung neuer Aus- und Weiterbildungen und die Neuordnung von Berufsbildern und Fortbildungsabschlüssen? Bedeutet Innovation das Integrieren zukunftsgerichteter Lernziele in die Erwachsenenbildung? Oder sind neue Ansätze des Lehrens und Lernens gemeint; neue Lehrmethoden, neue Lernkonzepte? - Selbstverständlich, Innovation der beruflichen Bildung kann all das bedeuten. Jedoch bedeutet Innovation auch, sich, ganz unabhängig von Gegenstand und Ziel dieser, zu fragen, wie sie in einen Kontext integriert werden kann. Dies ist häufig viel schwieriger zu bewerkstelligen als die kreative Entwicklung innovativer Ideen und Maßnahmen; und bei allen Ansätzen zu innovativer Methodik und Didaktik fragen sich Bildungsverantwortliche hin und wieder: „Aber wie soll ich das in meinem Bereich durchsetzen?“

Im vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) und vom Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) als Projektträger begleiteten InnoVET-Projekt „UpTrain – Triale Weiterbildung: durchlässig, digital“

entwickelte ein Verbund aus Bildungsträgern, Verkehrsunternehmen und Hochschulen zwischen 2020 und 2024 zwei neue IHK-Kammerabschlüsse auf den Fortbildungsstufen 1 und 3¹ des Berufsbildungsgesetzes (BBiG). Zudem wurden **Vorbereitungslehrgänge** für die neuen Abschlüsse sowie innovative Methoden der Lehre und Fortbildungsbegleitung erprobt. Ziel war es, die Weiterbildung in der ÖPNV-Branche attraktiver zu gestalten und Fachkräfte langfristig auf die Herausforderungen der Zukunft, wie bspw. **Verkehrswende** und Digitalisierung, vorzubereiten.

Im Laufe des Projekts sind neuartige Ansätze der Lehrkonzeption, innovative Methoden des Präsenz- und digitalen Lernens sowie Erkenntnisse und Erfahrungen zur zukünftigen Entwicklung von Fortbildungsangeboten und den Bedarfen der Fachkräfte von morgen entstanden. Dieser Leitfaden fasst die Erkenntnisse und Lehren aus den Aktivitäten im Projekt zusammen und hat damit zum Ziel, konkrete Tipps zur Umsetzung innovativer beruflicher Weiterbildungsmaßnahmen an Interessierte weiterzugeben.

Dabei geht es nicht um einen Report über den Projektverlauf oder gar um eine mi-

nutiöse Darlegung der im Projekt absolvierten Aufgaben. Vielmehr bündelt der Leitfaden die Essenz des „Neuen“ und die Umsetzungsstrategien, die in den vier Jahren Projektlaufzeit entstanden sind, um andere Bildungsträger durch die Beschreibung der Erfahrungswerte, Vorgehensweisen, Vorlagen, Methoden und auch informeller Learnings bei der Entwicklung und Implementierung innovativer Maßnahmen in ihren Kontexten zu unterstützen.

Alle Projektpartner haben an der Erstellung des Leitfadens mitgewirkt und ihre Erkenntnisse und Schlussfolgerungen aus der Projektarbeit einfließen lassen. Ziel war es, einen niederschweligen und authentischen Leitfaden zu erstellen, den man gern als Inspiration zur Hand nimmt und der sich leicht lesen bzw. überfliegen lässt.

Wir wünschen Ihnen als Lesende ein lehrreiches Leseerlebnis und bei der Umsetzung Ihrer innovativen Weiterbildungsangebote viel Erfolg!

¹ In der höherqualifizierenden Berufsbildung nach dem BBiG (Novelle 2020) und der Handwerksordnung (HwO) sind drei Fortbildungsstufen verankert. Jede dieser Stufen trägt eine einheitliche Abschlussbezeichnung: Geprüfte/r Berufsspezialist/-in auf Fortbildungsstufe 1 (höherqualifizierende Stufe nach dualer Berufsausbildung), Bachelor Professional auf Fortbildungsstufe 2 (entspricht dem/der Meister/-in, Techniker/-in und Fachwirt/-in) und Master Professional auf Fortbildungsstufe 3 (entspricht dem/der geprüften Betriebswirt/-in (HwO) und geprüften Berufspädagog(e)/-in). Vgl. https://www.bmbf.de/bmbf/de/bildung/berufliche-bildung/rahmenbedingungen-und-gesetzliche-grundlagen/das-berufsbildungsgesetz-bbig/das-berufsbildungsgesetz-bbig_node.html

Das Projekt UpTrain und die Struktur dieses Leitfadens

Als wesentliche Stellschraube, um den Verkehrssektor in Richtung Klimaneutralität zu bringen, sind die Anforderungen an den ÖPNV aktuell groß: Digitalisierte Angebote, regelmäßige und pünktliche Fahrten, moderne Busse und Züge. Durch diese zunehmende Bedeutung, den demografischen Wandel sowie den Fachkräftemangel benötigen Verkehrsunternehmen bis 2030 ca. 100.000

zusätzliche Fachkräfte¹. Gleichzeitig ist eine Neu- und Weiterqualifizierung des bestehenden Personals in den Gebieten Digitalisierung, Automatisierung und Elektromobilität nötig, um die Mobilitätswende zu meistern. Daraus ergibt sich ein zentraler Auftrag an die Berufsbildung der Branche, dessen sich das InnoVET-Projekt UpTrain angenommen hat.

¹ <https://www.vdv.de/personal-und-fachkraeftebedarf-im-oepnv.aspx>

Projektziele



Abbildung 1: Projektziele des InnoVET-Projekts UpTrain

Viele der für den ÖPNV und für das Projekt UpTrain bestehenden Herausforderungen (Digitalisierung, Automatisierung, demografischer Wandel, Fachkräftemangel, Bedarf der Neu- und Weiterqualifizierung) treffen auch auf andere Branchen und Industriezweige zu. Bildungsbeauftragte sowohl branchenübergreifend als auch branchenintern müssen sich zunehmend mit der Frage auseinandersetzen, wie sie den Wandel der Arbeitswelt, den technologischen Wandel und den Generationenwandel gut begleiten können. Daher eignen sich die im Projekt UpTrain entwickelten Strategien und die im Projektverlauf gemachten Erfahrungen optimal dafür, in anderen Kontexten aufgegriffen, adaptiert, ergänzt oder geteilt zu werden.

Die Struktur der in diesem Leitfaden präsentierten Erfahrungswerte und Tipps zur Umsetzung innovativer beruflicher Bildung im zentralen Kapitel 2 orientiert sich aus diesem Grund an den Projektzielen von UpTrain (vgl. Abb. 1), die jeweils gut auf andere Bereiche bzw. Branchen übertragbar sind:



Ziel 1a: Entwicklung neuer Fortbildungsabschlüsse (S. 24-31)

Das übergeordnete Ziel des Projekts war die Entwicklung und Erprobung von zwei neuen Fortbildungen mit IHK-Kammerabschlüssen, um anschlussfähige Fachkarrieren in der Branche des Öffentlichen Personennahverkehrs (ÖPNV) zu ermöglichen. Etwa 70 Prozent der Mitarbeitenden im

gewerblich-technischen Bereich des ÖPNV starten ihre Karriere mit einer Berufsausbildung. Die im Projekt neu entwickelte Fortbildung mit Abschluss auf Fortbildungsstufe 1 zum/zur Geprüften Berufsspezialist*in für Elektronik Mobilität bietet Absolvent*innen den fachlichen Zwischenschritt zwischen Berufsausbildung und Meister*in / Techniker*in. Der neu entwickelte „Master Professional in Technologischen Innovationsstrategien Mobilität“ hingegen bietet eine Höherqualifizierung auf der Fortbildungsstufe 3. Die neuen Fortbildungen fokussieren sich inhaltlich auf den technischen bzw. strategischen Umgang mit aktuellen und zukünftigen Entwicklungen in der Branche, so bspw. auf Elektromobilität, Neuerungen in der Sensorik, automatisierte und vorausschauende Systeme, Autonomes Fahren, neue Technologien und Datenmanagement.

Die Strategien und Erfahrungen bezüglich der Entwicklung der Fortbildungsordnungen als neue Kammerabschlüsse der IHK Köln sowie Tipps zum Prozess der Titel Anerkennung gemäß BBiG durch das Wirtschaftsministerium NRW werden in Kapitel 2, Station 1 auf den Seiten 24-31 vorgestellt.



Ziel 1b: Erarbeitung innovativer Vorbereitungslehrgänge (S. 6-39)

Für die neuen Fortbildungsabschlüsse wurden zwei Vorbereitungslehrgänge entwickelt, d. h. aus den mit der IHK entwickelten Fortbildungsordnungen und

Rahmenplänen entstanden detailliertere Modulpläne mit spezifischen Lernzielen, die dann gemeinsam mit Fachexpert*innen der Branche weiter zu Lehrplänen für konkrete Fortbildungswochen entwickelt wurden. Die **Vorbereitungslehrgänge** wurden mit Teilnehmenden der Verkehrsunternehmen im Verbund und aus dem Kreis der Kooperationspartner erprobt und evaluiert.

Die Vorgehensweisen bei der Entwicklung der Lehr- und Wochenpläne und die Erkenntnisse aus der Evaluation der Erprobungen sowie sich daraus ableitende Tipps für die Entwicklung und Durchführung von **Vorbereitungslehrgängen** finden sich in Kapitel 2, Station 2 auf den Seiten 6-39.



Ziel 2: Planung und Umsetzung von Lernort- und Lernkooperationen (S. 40-45)

Im Rahmen der **Vorbereitungslehrgänge** wurden als innovative Vermittlungsformen auch sogenannte „triale Lernortkooperationen und **Lernkooperationen**“ erprobt. Bei den Lernortkooperationen besuchten Lehrgangsteilnehmende an verschiedenen Zeitpunkten der Fortbildung Lernorte der Praxis bei Industrieunternehmen, Verkehrsunternehmen und an Hochschulen. Dort trafen sie auf Fachpersonen der Branche, die bspw. Betriebshöfe und Werkstätten oder auch Leitstellen vorstellten, durch Anlagen führten oder aus ihrer Industrie- oder Hochschulperspektive ein Thema beleuchteten. Zudem fanden an bestimmten Zeitpunkten auch **Lernkooperationen** mit Studierenden der Hochschulen im Verbund

statt, bei denen die Teilnehmenden mit den Studierenden Entwicklungen im ÖPNV diskutierten oder gemeinsam an Aufgaben arbeiteten.

Die Tipps und Erfahrungswerte zur Umsetzung von Lernort- und **Lernkooperationen** als praxisorientierte und teambasierte Lehrform in der beruflichen Bildung sind in Kapitel 2, Station 3 auf den Seiten 40-45 zu finden.



Ziel 3: Umsetzung Digitalen Lernens und Digitaler Lernbegleitung (S. 46-51)

Eine wichtige Funktion bei der Durchführung der **Vorbereitungslehrgänge** nahm auch das digitale Lernen ein. Digitale Lehre bot für die Teilnehmenden und Unternehmen eine Möglichkeit, teilweise auch ortsunabhängig oder zeitlich flexibel zu lernen und damit Reisezeiten für die An- und Abreise zu Fortbildungswochen zu vermindern. Zudem wurde das digitale Lernen anhand verschiedener digitaler Lernmethoden und Lösungen auch als Erinnerungsanker und didaktische Unterstützung sowie Motivation konzipiert und erprobt.

Tipps und Erkenntnisse zur Umsetzung digitaler Lernbegleitungen und Lernmethoden sind in Kapitel 2, Station 4 auf den Seiten 46-51 zusammengefasst.



Ziel 4: Umsetzung einer fortbildungsbegleitenden Bildungs- und Karriereberatung (S. 52-57)

Als weiteres Projektziel wurde mit dem Ziel eines individuelleren und zukunftsorientierten Entwicklungsangebots für die Teilnehmenden der neuen **Vorbereitungslehrgänge** eine fortbildungsbegleitende Bildungs- und Karriereberatung entwickelt und erprobt. Sie stellt die Lernenden und Beschäftigten individuell in den Mittelpunkt und zeigt passgenau kompetenzorientierte Entwicklungs- und **Karrierewege** auf.

Die Umsetzungswege und Erfahrungswerte aus der Konzeption und Durchführung der fortbildungsbegleitenden Beratung finden sich in Kapitel 2, Station 5 auf den Seiten 52-57.



Ziel 5: Umsetzung von Maßnahmen zur Stärkung der Durchlässigkeit von beruflicher Bildung bzw. beruflicher und akademischer Bildung (S. 58-63)

Letztlich erarbeitete der Projektverbund auch Instrumente und Methoden, um die **Durchlässigkeit** innerhalb der beruflichen Bildung sowie zwischen beruflicher und akademischer Bildung zu stärken. Hier wurden vor allem innovative Möglichkeiten ausgelotet, um Beschäftigten transparent weiterführende Bildungswege und Entwicklungsmöglichkeiten aufzuzeigen sowie Unternehmen bei der Entwicklungsberatung ihrer Beschäftigten zu unterstützen.

Die Tipps, aber auch Hürden, die sich in dieser Hinsicht im Projekt gezeigt haben, sind in Kapitel 2, Station 6 auf den Seiten 58-63 dargestellt.

Entwicklung des Leitfadens

Das Projekt und seine Ergebnisse wurden kooperativ entwickelt. Es hat sich gezeigt, dass die Branche für Netzwerkarbeiten prädestiniert ist: Deutschlandweit arbeiten die Verkehrsunternehmen an ähnlichen Herausforderungen und sind gewillt, sie im gemeinsamen Austausch zu lösen. Durch UpTrain wurden zwei neue Fortbildungen erfolgreich entwickelt und erprobt, um neue Entwicklungsmöglichkeiten für Beschäftigte zu schaffen. Der Weg zur Implementierung, Kenntnis und Akzeptanz der neuen Angebote wird noch weit über das Projekt hinausgehen. Im Projekt ist jedoch ein Ansatz geschaffen worden, der **Karrierewege**, sei es diagonal, vertikal oder horizontal, ermöglicht und Mitarbeitende der Verkehrsunternehmen zukunftsorientiert weiterbildet und bindet. Damit einhergehend wurden Konzepte zu Beratung, Digitalem Lernen, Lern(ort)kooperationen und **Durchlässigkeit** für eine Stärkung der Kooperation zwischen akademischer und

beruflicher Bildung umgesetzt und erprobt – mit großem Erfolg und viel Kenntnisgewinn.

Die Akteure

Als Projektverbund aus Wissenschaft, Praxis, Politik und Bildung hat das Projekt UpTrain diverse Perspektiven vereint und neue Ansätze für die Weiterbildung in der Branche entwickelt. Vier Verkehrsunternehmen und vier Hochschulen arbeiteten gemeinsam im Verbund und an der Entwicklung des Leitfadens: die Kölner Verkehrsbetriebe (KVB), die Rheinbahn, die Rhein-Neckar-Verkehr GmbH (rnv) und die Stadtwerke Verkehrsgesellschaft Frankfurt (VGF), die Hochschule Bochum, die Bergische Universität Wuppertal, die Hochschule Darmstadt und die Frankfurt University of Applied Sciences. Die VDV-Akademie fungierte im Projekt sowie auch bei der Entstehung des Leitfadens als koordinierende Institution (vgl. Abb. 2).

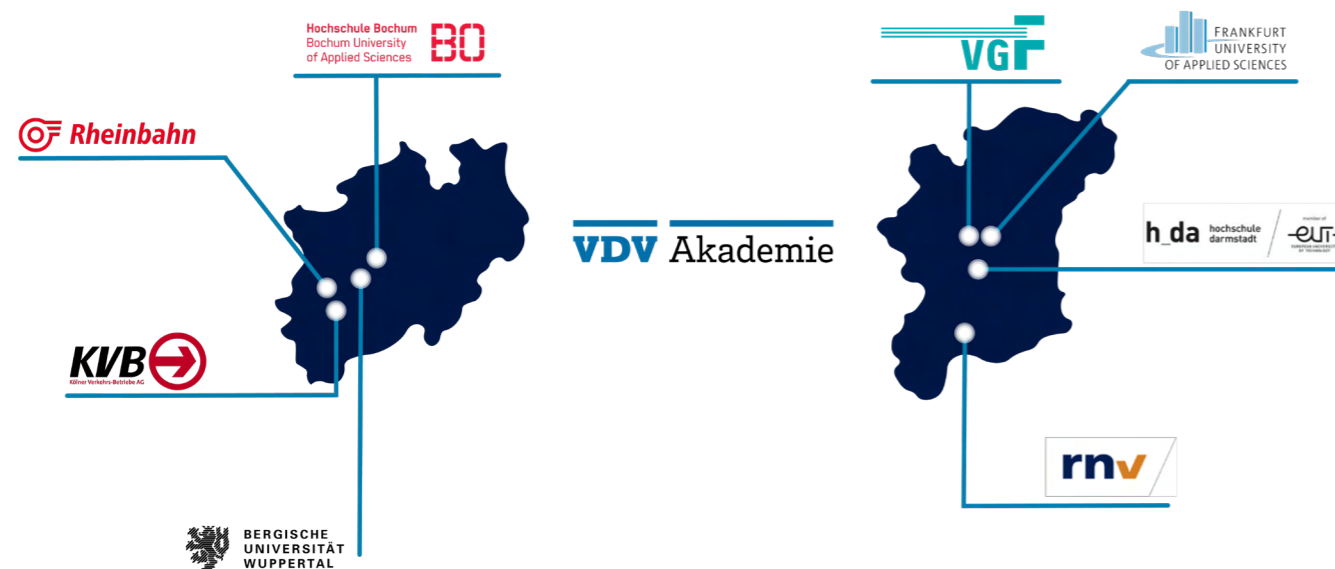


Abbildung 2: Der Projektverbund

Strategien zur Erstellung des Leitfadens

Für das Projektteam war es wichtig, die Essenz der Lernprozesse und Schlussfolgerungen zusammenzufassen, die aus vier Jahren Projektlaufzeit hervorgegangen sind. Doch wie legt man fest, was „essentiell“ ist; wie einigt man sich auf die wichtigsten Erkenntnisse?



Entlang der Projektziele

Bei der Struktur des Leitfadens orientieren wir uns an den Projektzielen, die im Projektantrag eine Rolle spielen. So konzentrieren wir uns bei der Weitergabe von Tipps auf die wesentlichen Ergebnisse, die wir mit dem Projekt erreichen wollten.



Brainstormings in der Projektgruppe

Zu jedem Projektziel haben wir eine digitale Brainstorming-Session veranstaltet und methodisch aufbereitet, um alle Perspektiven und Erkenntnisse der Projektgruppe zu dokumentieren und gemeinsam zu priorisieren.



Fortlaufende Evaluation

In die im Leitfaden zusammengefassten Tipps fließen die Perspektiven des Projektverbundes, Aussagen der Teilnehmenden, der Dozierenden und der entsendenden Führungskräfte ein. Diese Wahrnehmungen wurden anhand von regelmäßigen Fragebögen, **Teaching Analysis Polls (TAPs)** und strukturierten Interviews erfasst.



Strategische Verknappung

Wir haben jedem Kapitel nur vier Seiten Platz eingeräumt. Der Platzmangel zwingt auch zum Fokus auf die wichtigsten Aspekte. Hier steht die Frage im Mittelpunkt, welche Erkenntnisse für Unternehmen, Hochschulen oder Bildungsdienstleistungen relevant sein könnten. In jedem Kapitel finden sich daher Konzepte, Tipps und Vorgehensweisen wieder.

Hinweise zur Nutzung des Leitfadens

Die Projekterkenntnisse, vor allem Erfahrungswerte dazu, wie Innovation in der beruflichen Bildung implementiert werden kann, aber auch, welche Schritte herausfordernd sein können – all dies wird im zentralen Kapitel 2 des Leitfadens auf den nächsten Seiten dargestellt.

Zur besseren Übersichtlichkeit sind die inhaltlichen Kapitel ähnlich strukturiert:

- Es finden sich jeweils **ca. vier einordnende Seiten**, die erklären, welche Strategien oder Maßnahmen erfolgt sind und welche Erfahrungen dabei gemacht wurden.
- Auf der vorletzten Seite eines jeden inhaltlichen Kapitels finden sich kurz und knapp **zusammengefasste Tipps** zur innovativen Maßnahme, die im besten Fall einfach und niederschwellig auf den Kontext der Leserin oder des Lesers übertragen werden können.
- Auf der letzten Seite ist die komplexe Situation eines jeden Aspekts – typisch für die Branche – in Form **eines visuellen Netzplans** dokumentiert. Dieser zeigt das Spannungsfeld der innovativen Maßnahme sowie Akteure und Umsetzungsschritte vereinfacht und im Sinne eines konzisen Gesamtüberblicks auf. Der Netzplan erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit

der Visualisierung aller Arbeitsschritte, sondern soll eher die wichtigsten Meilensteine eines Prozesses hervorheben.

Im Anschluss an die zentralen Tipps in Kapitel 2 folgt in Kapitel 3.1 eine Übersicht über informelle Erfahrungswerte, die sich nicht spezifisch auf eines der Projektziele beziehen, sondern auf die Projektarbeit allgemein sowie auf weiterführende Erkenntnisse, die für Projektmitarbeitende oder Bildungsbeauftragte aus anderen Kontexten erkenntnisreich sein können.

Wir laden alle Lesenden ein, den Leitfaden so zu nutzen, wie es sich für Sie am besten eignet: Der Leitfaden kann quergelesen werden oder auch detailliert durchgelesen werden; Sie können sich „nur“ die Tipps-Seiten anschauen oder auch ein ganzes Kapitel – je nachdem, welche Aspekte für den eigenen Kontext relevant sind.

Am Ende des Leitfadens, in Kapitel 3.2, sind mögliche Adaptionen und Weiterentwicklungen unserer Projekterkenntnisse in Form von verschiedenen Szenarien aufgezeigt. Diese Adaptionsszenarien sollen als Impulse für eigene Ideen und Abwandlungen dienen und die Übersetzung der Tipps aus dem Projekt UpTrain in den eigenen Kontext einfacher gestalten.

Die im Leitfaden dargestellten Tipps für die Umsetzung innovativer Lehre sind natürlich nicht das Nonplusultra oder „Allheil-

mittel“ für jede Bestrebung, innovative Bildung umzusetzen. In Kapitel 3.3 werden daher konkrete Faktoren und Bedingungen reflektiert, die die Projekterfahrungen und Tipps beeinflusst haben. Damit soll auch vermittelt werden: Hürden, Fehleinschätzungen, Probleme, Schwierigkeiten – all das ist normal angesichts der alle Bildungsbeauftragten betreffenden komplexen Gesamtsituation. Der Leitfaden bietet aber auch eine lösungsorientierte und optimistische Sicht auf die Zukunft der Bildung und lädt dazu ein, Kreativität zu wagen und aus unseren Erfahrungen einen eigenen „Remix“ der Bildungsinnovation zu entwickeln.



WRAPUP

Vier Jahre lang war der UpTrain auf seiner Reise durch die berufliche Weiterbildung unterwegs – eine Fahrt voller Innovation, Zusammenarbeit und praxisnaher Lernangebote. In diesen vier Jahren wurden nicht nur neue Wege beschritten, sondern auch nachhaltige Grundlagen für zukunftsorientierte Karrieren in der Mobilitätsbranche gelegt. Zeit, zurückzuschauen: Was waren die Meilensteine, wer hat diesen Weg geprägt und was bleibt über das Projektende hinaus bestehen?

Wir haben in unseren Lehrgängen viel ausprobiert: Sei es die spielerische Umsetzung eines unserer Lernpfade, Lern(ort)kooperationen an Hochschulen oder digitale Lehrinhalte.



2

Eines unserer Hauptziele war es, zwei neue Berufsbilder und vorbereitende Lehrgänge zu konzipieren.

29



Für das Projekt sind 29 Personen aus vier Hochschulen und vier Verkehrsunternehmen sowie einem Bildungsanbieter zusammengekommen.

200

Insgesamt haben uns 200 Personen aus verschiedenen Institutionen auf unserem Weg unterstützt. Sie haben doziert, uns beraten und geholfen, die Projektergebnisse zu erzielen.

1
1
6

Im Projekt haben wir auch das Konzept der Berufs- und Karriereberatung erprobt.



Insgesamt wurden 116 Gespräche geführt.

26

Wir besuchten während der Lehrveranstaltungen 26 unterschiedliche Orte. Wir durften dabei Teilnehmende aus 14 verschiedenen Städten begrüßen.



Die Erfahrung mit unseren Expert*innen und innerhalb des Projektteams führten dazu, dass wir diese befruchtenden Austausche konservieren möchten und zwei regionale Netzwerke entstanden sind.

2



VDV Akademie

Nicht zu vergessen unsere Lehrgänge, die werden wir in der VDV-Akademie ebenfalls verstetigen.

Alles, was wir erlebt haben, ist in diesem Leitfaden zusammengefasst...



...die spielerischen Elemente haben wir im Workbook „UpTraining“ verewigt...



...und unser Beratungskonzept mündet in einer Workshopvorlage zur Visualisierung von Karrierepfaden.

Der UpTrain Navigator

In sechs Stationen
zur innovativen Fortbildung

Vier Jahre Projektlaufzeit und sechs große Innovationsziele. Im Kernkapitel des Leitfadens finden Sie Erfahrungswerte, Beispiele, Methoden und Tipps zur Entwicklung neuer geregelter Fortbildungsabschlüsse, zur Gestaltung innovativer Lehrgänge, zur Entwicklung digitaler Lernangebote, zur Umsetzung von Lernortkooperationen, zur Etablierung einer fortbildungsbegleitenden Beratung und zur Stärkung der Durchlässigkeit zwischen beruflicher und akademischer Bildung.



Regelung neuer Fortbildungsabschlüsse



Ausgangspunkt des Projekts UpTrain war das Ziel, zwei neue Fortbildungsabschlüsse nach BBiG für die Branche des Öffentlichen Verkehrs zu entwickeln.

Die beiden Abschlüsse wurden in Form von **Kammerprüfung** bei der IHK Köln konzipiert, d. h. die Prüfungen für die Abschlüsse können vorerst nur in Köln abgelegt werden¹. Zunächst wurden die sogenannten „Besonderen Rechtsvorschriften“, d. h. die Prüfungsordnungen für die beiden Abschlüsse, sowie darauf aufbauend Rahmenpläne mit spezifischeren Lerninhalten ausgearbeitet und dem Berufsbildungsausschuss der IHK Köln vorgelegt. Anschließend wurde die offizielle Titelgenehmigung der Abschlüsse nach BBiG eingeholt: Neue Abschlüsse, die entsprechend der im BBiG festgelegten Fortbildungsstufen 1 bis 3 als „Geprüfter Berufsspezialist“ (Stufe 1) oder „Master Professional“ (Stufe 3) bezeichnet werden sollen (wie im einleitenden Kapitel erklärt), müssen von oberster Landesbehörde, bei UpTrain vom Wirtschaftsministerium NRW, bezüglich ihrer Einordnung

1 Es stellt einen üblichen Prozess dar, dass zuerst lokale Kammerprüfungen für neue Fortbildungsabschlüsse etabliert werden. Bei entsprechend großer jährlicher Teilnehmerzahl kann nach einigen Jahren dann auch eine Überführung der Abschlüsse auf Bundesebene (DIHK) vorgenommen werden.

2 Der Deutsche Qualifikationsrahmen (DQR) wurde eingeführt, um das Bildungssystem in Deutschland transparenter zu gestalten. Er teilt die Qualifikationen aus den verschiedenen Bildungsbereichen in acht Niveaus ein, die anhand der Lernergebnisse beschrieben werden. „Lernergebnisse“ beziehen sich auf das Wissen, das Verständnis und die Fähigkeiten, die Lernende nach Abschluss eines Lernprozesses erworben haben. Durch die Verknüpfung des DQR mit dem Europäischen Qualifikationsrahmen (EQR) wird der Vergleich von Qualifikationen sowohl in Europa als auch in Deutschland erleichtert. Dies fördert die Mobilität von Lernenden und Berufstätigen.

auf der mit dem Titel verbundenen Fortbildungsstufe geprüft werden. Dieser Genehmigungsprozess wurde von der IHK Köln gesteuert und moderiert. Die Titelgenehmigungen nach Berufsbildungsgesetz (BBiG) wurden aufgrund von prozessualen Hürden erst im Februar 2024, zwei Jahre nach der Einreichung der Unterlagen, bewilligt.

Daneben sah der Prozess der Fortbildungsentwicklung ursprünglich auch die Zuordnung der neuen Abschlüsse zum Deutschen Qualifikationsrahmen für lebenslanges Lernen (DQR) vor². Der Geprüfte Berufsspezialist soll gemäß BBiG auf DQR-Niveau 5 und der Master Professional auf DQR-Niveau 7 eingeordnet werden. Die Zuordnung erfolgt durch den sogenannten „Arbeitskreis DQR“. Dieser Arbeitskreis konnte innerhalb der Projektlaufzeit jedoch keine Zuordnung vornehmen, da ein Zuordnungsstopp neu entwickelter Fortbildungen (**Moratorium**) vorlag.

Prozess der Fortbildungsentwicklung

Die Entwicklung der beiden Abschlüsse erfolgte im Projekt zeitversetzt. Zuerst wurde der neue Abschluss zum/zur Geprüften

Berufsspezialist/in für Elektronik Mobilität (im Folgenden verkürzt „Geprüfter Berufsspezialist“) entwickelt; im Anschluss folgte der Abschluss zum Master Professional in Technologischen Innovationsstrategien Mobilität (im Folgenden verkürzt „Master Professional“).

Im Folgenden wird am Beispiel der Fortbildung zum Geprüften Berufsspezialist dargestellt, welche Schritte im Projekt erfolgt sind, um die beschriebenen Genehmigungsverfahren zu durchlaufen. Dabei ist wichtig voranzustellen: Viele Wege führen nach Rom – es gibt nicht das eine „richtige Vorgehen“ und die einzelnen Prozessschritte sind abhängig von den Bedarfen der Stakeholder, mit denen die Fortbildungen

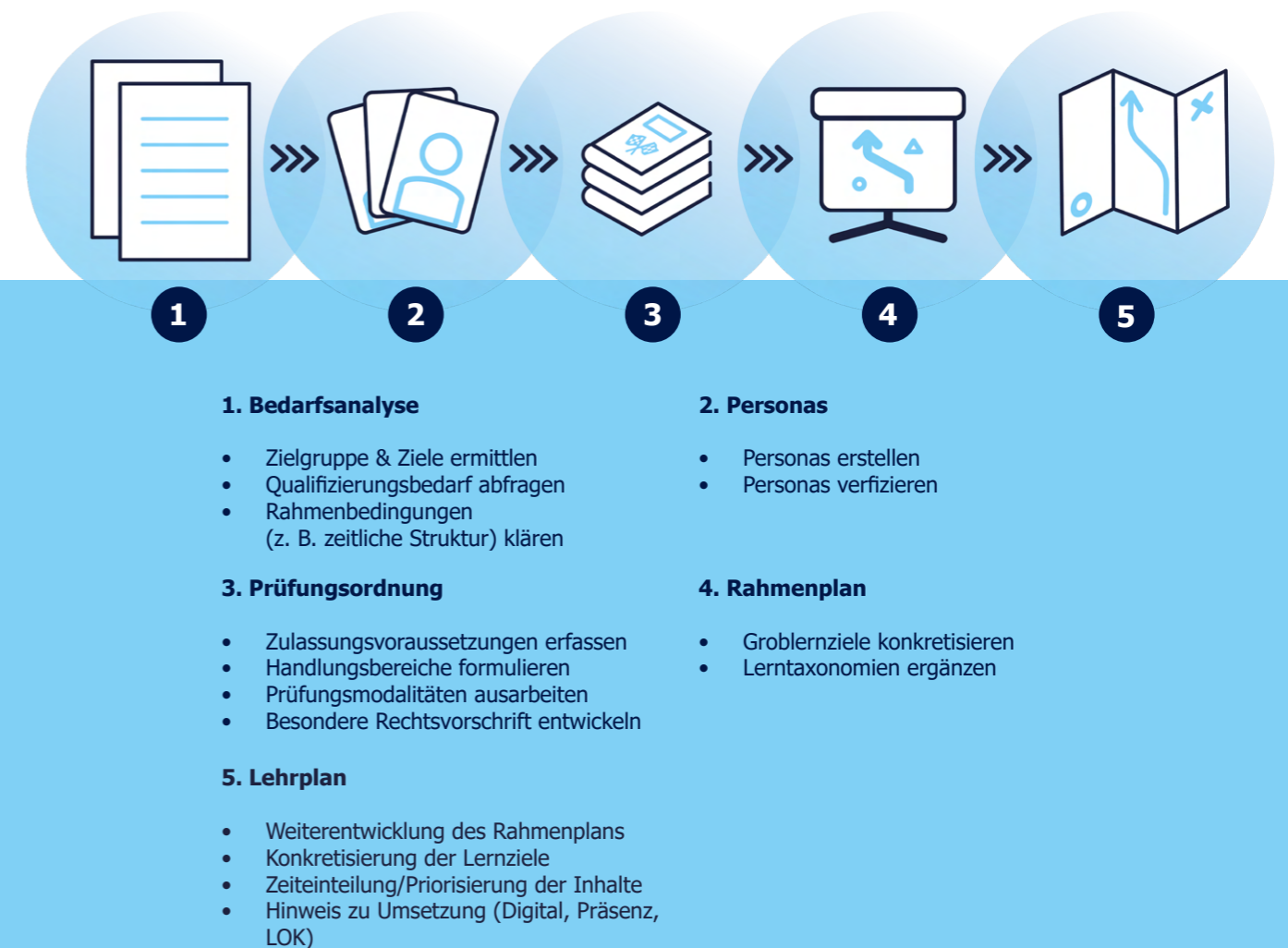


Abbildung 1: Prozess der Fortbildungsentwicklung im InnoVET Projekt UpTrain

entwickelt werden. Dennoch sollen das hier dargestellte Beispiel und die darauf aufbauenden Erkenntnisse Ihnen als Bildungsbeauftragte oder -interessierte dazu dienen, den Prozess auch im eigenen Kontext zu durchlaufen und dabei ggf. das eine oder andere Hindernis zu umgehen.

Bei UpTrain waren die Stakeholder der Fortbildungsentwicklung vor allem die Vorstände, Bereichsleitenden sowie Personalverantwortlichen der Verkehrsunternehmen, aber auch die antizipierte Teilnehmendenzielgruppe und Fachpersonen für die inhaltlichen Kernthemen der Fortbildungen aus der Branche. Für unser Verbundprojekt hat der folgende Prozess (vgl. Abb. 1) und der beschriebene zeitliche Ablauf gut funktioniert.

Schritt 1 - Bedarfsanalyse (Februar 2021 bis August 2021)

Für die Bedarfsanalyse wurden acht Bedarfsworkshops – ein Termin mit jedem Verbundpartner im Projekt – durchgeführt. In diesen individuellen Interviews wurden folgende Kategorien abgefragt: Zielgruppe, Ziele und Inhalte der Qualifizierung sowie Rahmenbedingungen (bspw. die zeitliche Struktur der Fortbildung). Die Ergebnisse wurden übereinandergelegt und darauf aufbauend Zielgruppen und Zielpositionen für den neuen Fortbildungsabschluss sowie erste inhaltliche Anforderungen an die für die **Besondere Rechtsvorschrift** auszuarbeitenden Handlungsbereiche (inhaltliche Teilbereiche der Prüfung) abgeleitet.

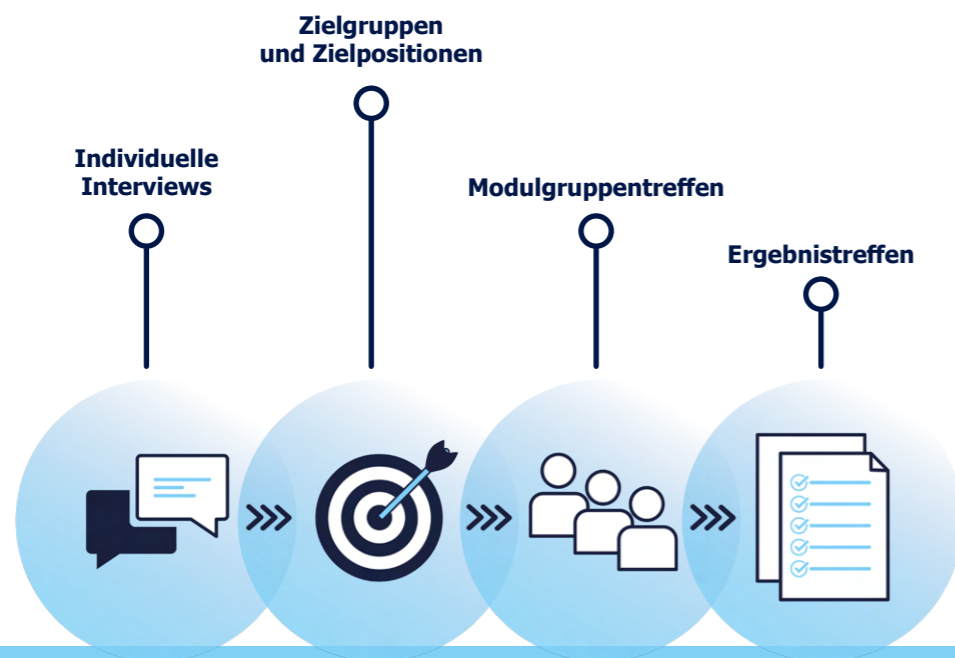


Abbildung 2: Prozess der Bedarfsanalyse im InnoVET Projekt UpTrain

Bei der Auswertung der individuellen Interviews wurde eine große Bandbreite an inhaltlichen Bedarfen deutlich. Zudem wiesen die Rückmeldungen der Stakeholder verschiedene Anforderungen in Bezug auf die Vermittlung von Grundlagen und Spezialwissen auf. Als Lösungsmöglichkeit kristallisierte sich eine Struktur heraus, die einen Grundlagenteil (Grundlagen Mobilität) für alle Fortbildungsteilnehmenden und inhaltlich spezifische Wahlmodule (Kraftomnibusse, Schienenfahrzeuge, Leit- und Sicherungstechnik) vorsah. Für jeden dieser inhaltlichen Teilbereiche wurden kleine Arbeitsgruppen bestehend aus Verbundpartnern und Fachexpert*innen (sogenannte „Modulgruppen“) gebildet, die unter Moderation der VDV-Akademie die inhaltliche Ausgestaltung übernahmen. Am Ende stand ein gemeinsames Ergebnistreffen, bei dem alle inhaltlichen Anforderungen

zusammengefügt und nochmals diskutiert wurden (vgl. Abb. 2).

Schritt 2 – Personas (Mai 2021 bis Oktober 2021)

Parallel zur inhaltlichen Entwicklung wurden die Zielgruppen mithilfe der Entwicklung von **Personas** geschärft (vgl. Abb. 3). Personas sind fiktive Charaktere, die verschiedene Facetten einer Zielgruppe repräsentieren und dadurch die zielgruppenorientierte Entwicklung eines Bildungsangebots ermöglichen. Unter Einbezug der Unternehmensorganigramme und Fachbereichsübersichten entwickelten die vier im Verbund beteiligten Verkehrsunternehmen intern jeweils ein bis zwei Personas repräsentativ für die von ihnen antizipierten Teilnehmenden an der Fortbildung. Im Anschluss wurden die Personas allen

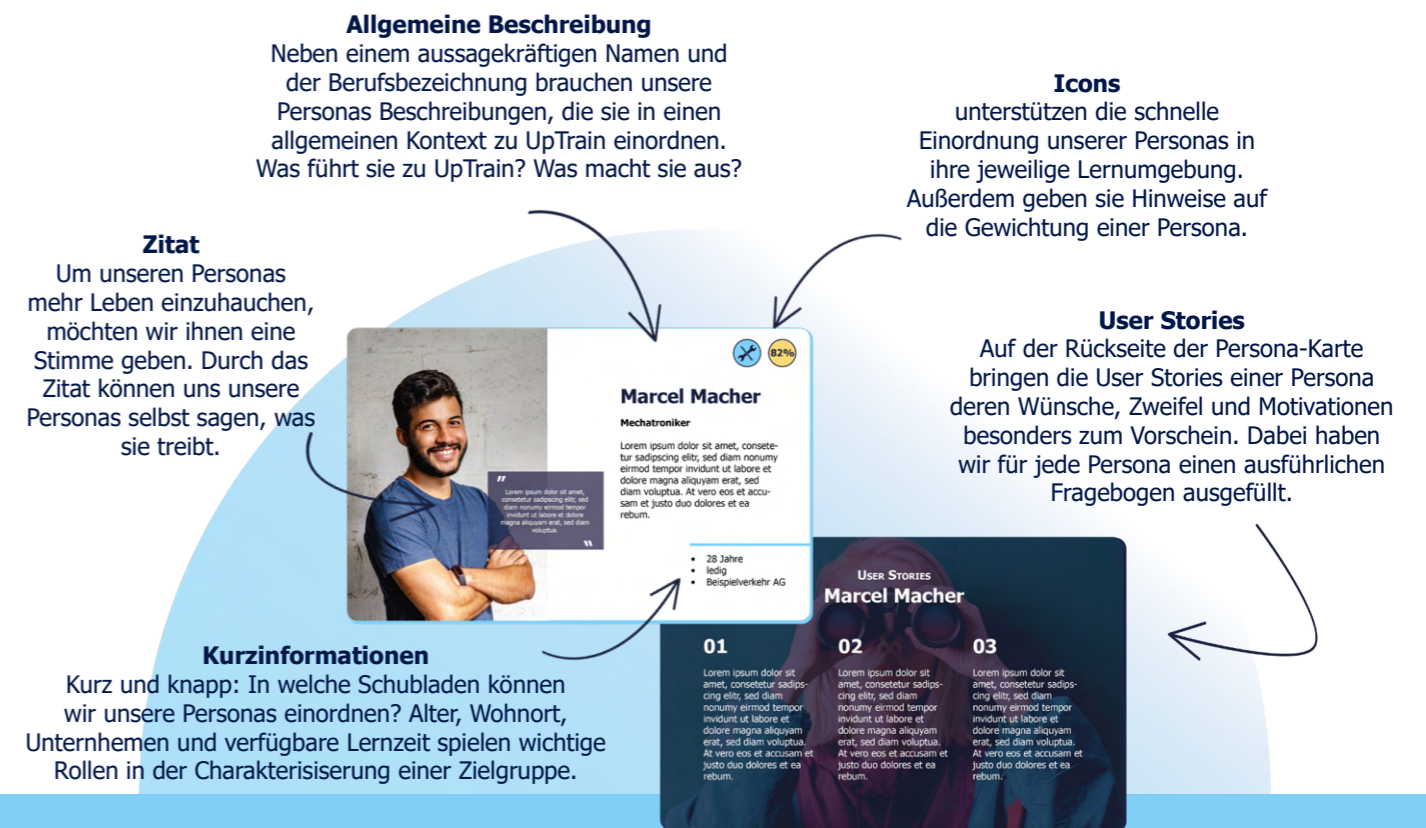


Abbildung 3: Beispielpersona aus dem Prozess der Fortbildungsentwicklung

Verbundpartnern vorgestellt und die relevantesten bzw. realistischsten Personas gemeinsam als primäre Zielgruppe festgelegt. Die Personas wurden neben der Konzeption der Fortbildung ebenfalls für die Entwicklung des Beratungskonzepts (siehe S. 52-57) und der User Journey innerhalb der Digitalen VDV-Akademie (DiVA – siehe S. 46-51) genutzt.

Schritt 3 – Prüfungsordnung (September 2021 – Dezember 2021)

Auf Basis der inhaltlichen Anforderungen an die Fortbildung, die durch die Modulgruppen ausgearbeitet worden waren, wurde in Zusammenarbeit mit der IHK Köln die **Besondere Rechtsvorschrift** entwickelt. Festgelegt werden mussten hierfür die Zulassungsvoraussetzungen, die inhaltlichen Handlungsbereiche der Fortbildung und dazugehörigen Richtlernziele sowie die Prüfungsmodalitäten.

Die **Zulassungsvoraussetzungen** wurden weit gefasst, um Beschäftigten mit verschiedenen Voraussetzungen den Fortbildungsabschluss auf Fortbildungsstufe 1 zu ermöglichen. Zudem wurden mit Blick auf eine Stärkung der Durchlässigkeit zwischen akademischer und beruflicher Bildung explizit Studierende als zugangsberechtigt titulierte.

Die **Handlungsbereiche** und die damit verbundenen Richtlernziele wurden in der **Besonderen Rechtsvorschrift** entlang der Anforderungen der Modulgruppen, aber gleichzeitig so offen wie möglich formuliert, weil konkrete technische Fähigkeiten und Fertigkeiten von Veränderungen durch Automatisierung, Digitalisierung und Elektromobilität geprägt sind. Ziel ist es, bei der Integration weiterer Fertigkeiten in die Fortbildung nur die genaue inhaltliche

Ausgestaltung der Lernziele, nicht aber die **Besondere Rechtsvorschrift** anpassen zu müssen.

Die **Prüfungsmodalitäten** orientieren sich an den festzustellenden beruflichen Handlungskompetenzen sowie an vergleichbaren Fortbildungsabschlüssen und wurden auf Basis der Erfahrungen der IHK Köln ausgearbeitet.

Im ersten Schritt wurden die **Besonderen Rechtsvorschriften** dem Arbeitskreis Fortbildung bei der IHK Köln vorgestellt, anschließend vom Berufsbildungsausschuss der IHK Köln erlassen. Im Nachgang stellte die IHK Köln als prüfende Stelle den Antrag auf Titelgenehmigung nach BBiG beim Wirtschaftsministerium NRW sowie auf DQR-Zuordnung beim Arbeitskreis DQR.

Schritt 4 – Rahmenplan (Oktober 2021 – April 2022)

Ein inhaltlicher Rahmenplan ist für Fortbildungsabschlüsse auf Kammerebene nicht immer verpflichtend einzureichen, jedoch für die Bewertung der Titelgenehmigung durch das Wirtschaftsministerium NRW und die DQR-Zuordnung erforderlich. Zudem ist die Entwicklung eines Rahmenplans auch für ein Briefing künftiger Dozierender sinnvoll.

Im Rahmenplan werden die Richtlernziele der Handlungsbereiche aus der **Besonderen Rechtsvorschrift** in Form von mehreren sogenannten Groblernzielen konkretisiert. Bei der Formulierung von Groblernzielen wird sich an sogenannten Lernzieltaxonomien orientiert, d.h. an einer vorgegebenen Klassifikation von Lernzielen gemäß ihrer Komplexität. Im Projekt UpTrain wurden aufgrund der Ergebnisse aus den Modulgruppen die drei Stufen „wissen“, „ver-

stehen“ und „anwenden“ unterschieden.

Im Projekt wurden die Groblernziele für jeden Handlungsbereich gemeinsam mit Fachleuten der Verbundunternehmen und -hochschulen sowie der Kooperationspartner ausgearbeitet. Herausforderungen bestanden in der Einigung auf spezifische Lernziele und Formulierungen und in den verschiedenen Anforderungen an die Breite und Tiefe der notwendigen Kompetenzen. Die Lernziele gemeinsam mit diversen Fachleuten zu formulieren, nahm deutlich mehr Zeit in Anspruch als vorgesehen, war aber auch ein essenzieller Schritt zur Entwicklung eines gemeinsam getragenen Zielbildes der Fortbildung.

Schritt 5 – Lehrplan

Mit der Entwicklung des Rahmenplans und der Einreichung aller Unterlagen für die Titelgenehmigung gemäß BBiG war die formale Arbeit an der Entwicklung der Fortbildungsabschlüsse abgeschlossen. Für die Erprobung der Fortbildungen bedurfte es jedoch eines weiteren wesentlichen Schrittes: der Weiterentwicklung des Rahmenplans zu einem Lehrplan. Hierfür mussten nicht nur die Groblernziele gemeinsam mit Fachleuten oder bereits akquirierten Dozierenden in Feinlernziele übertragen werden, sondern auch eine konkrete zeitliche Struktur der Fortbildung und Reihenfolge der zu vermittelnden Themenbereiche und Lernziele erarbeitet werden. Der genaue Prozess ist in Kapitel 2, Station 2 **Organisation innovativer Vorbereitungslehrgänge** detailliert erklärt.

Unsere Tipps zur Regelung neuer Fortbildungsabschlüsse

Merke: Die Entwicklung von Fortbildungsabschlüssen läuft nicht immer rund!

In dieser Darstellung wirkt der Prozess der Entwicklung neuer Fortbildungsabschlüsse geradliniger und konfliktärmer als er tatsächlich war. Bei jedem Teilschritt sind viele mögliche Hürden zu überwinden – bspw. zeitliche und terminliche sowie bürokratische Herausforderungen, das Finden geeigneter Fachpersonen aus Unternehmen, die sich die Zeit für eine inhaltliche Abstimmung der Lernziele nehmen, oder auch das Moderieren zwischen den Perspektiven von Fachpersonen aus verschiedenen Unternehmen oder Unternehmensbereichen. Konsens ist kein Selbstläufer und es bedarf viel Geduld, Austausch und Verhandlung, um Lernziele schlüssig auszuarbeiten.

1 Teilhabe ist Teilnahme | An dem Prozess der Entwicklung waren viele Menschen beteiligt. Durch diese Mitwirkung wurde jeder einzelne zu einer Art Markenbotschafter für die Fortbildung und hat sie weiterverbreitet und an andere weitergetragen.

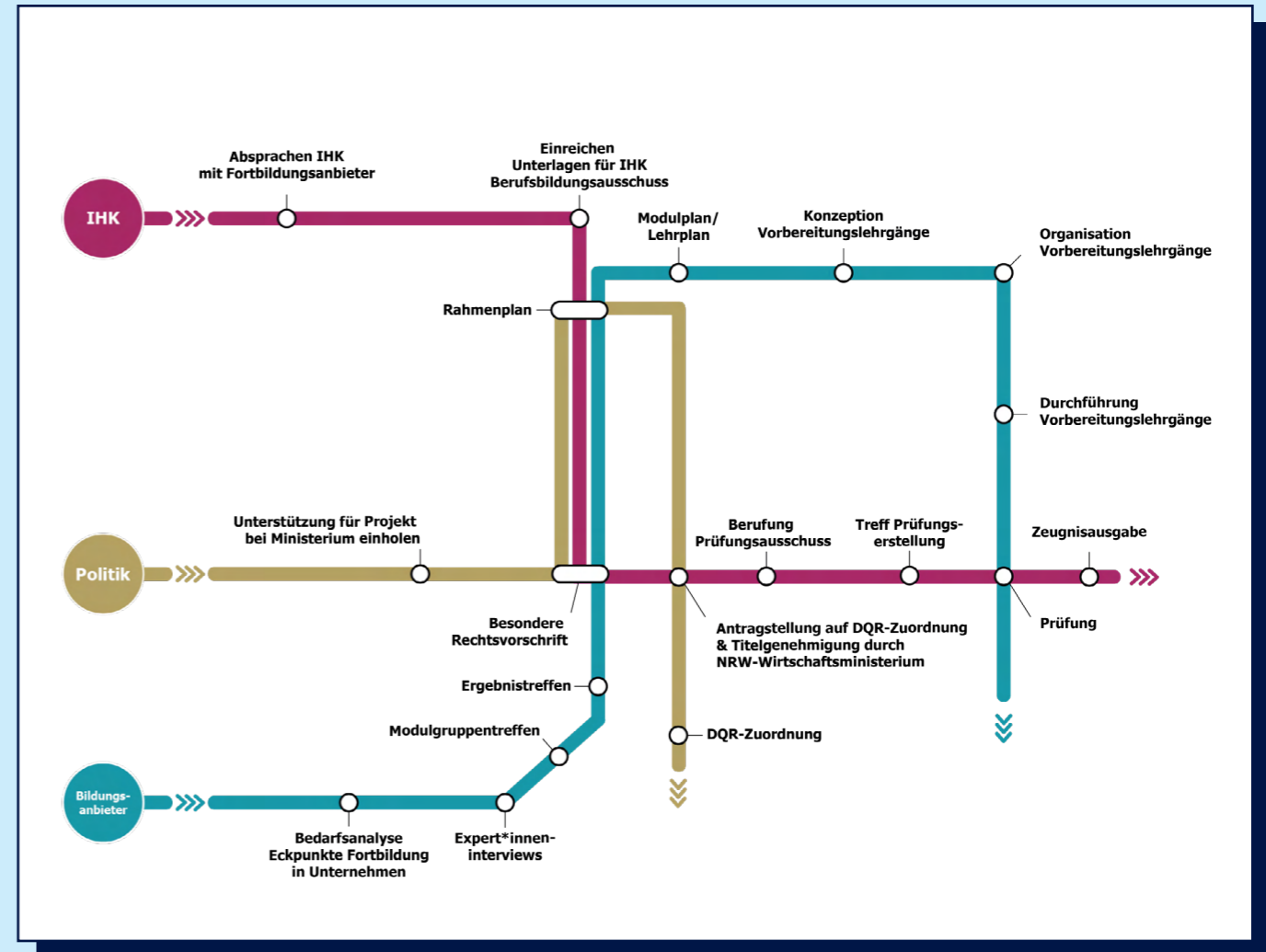
2 Konsens ist King | Im Mittelpunkt aller Anstrengungen rund um die Entwicklung der Besonderen Rechtsvorschrift und des Rahmenplans steht das Erreichen eines Konsenses zwischen allen Beteiligten. An diesem Ziel sollten sich alle Beteiligten orientieren, denn ohne Konsens entsteht keine Fortbildung. Hierfür braucht es geduldige Moderator*innen, die die diversen Perspektiven wertschätzend konfrontieren und aushandeln können.

3 Netzwerk zahlt sich aus | Sei es die gute Kooperation mit der IHK, die sich mit den politischen Prozessen auskannte, die Zusammenarbeit der Projektpartner bei der Umsetzung der Lehre oder ein aktiver Branchenverband, der bei der Akquise von Lehrpersonal unterstützt hat: Ohne ein zielorientiertes Netzwerk hätten wir diesen Prozess nicht – oder zumindest nicht so schnell – umsetzen können.

4 Nicht alles liegt in unserer Hand | Manche Prozesse der Fortbildungsentwicklung (wie die Titelvergabe nach BBiG über das Wirtschaftsministerium NRW) sind von politischen oder bürokratischen Faktoren geprägt, die man nicht beeinflussen kann. Neben einer realistischen Zeitplanung und dem Einkalkulieren von „Wartezeiten“ bei der Zusammenarbeit mit offiziellen Stellen sind eine transparente Kommunikation und die gemeinsame Suche nach Alternativen mit den Stakeholdern wichtige Voraussetzungen für einen reibungslosen Ablauf der Fortbildungsentwicklung.

5 Wege entstehen, indem man sie geht | Der Prozess der Fortbildungsentwicklung kann sehr unterschiedlich verlaufen und auch uns war zu Beginn nicht klar, wie er verlaufen wird. Aber vieles kann man „im Doing“ dazulernen. Also: einfach mal loslaufen und auf dem Weg dazulernen – aber dabei auch immer transparent und unter Einbezug aller Perspektiven vorgehen!

Netzplan zur Regelung neuer Fortbildungsabschlüsse



Organisation innovativer Vorbereitungslehrgänge



Für die beiden neuen Fortbildungsabschlüsse entwickelten wir im Projekt zwei neue Vorbereitungslehrgänge, die mit ÖPNV-Beschäftigten der Verbundpartner sowie der Kooperationspartner erprobt wurden. Der Vorbereitungslehrgang zum/zur Geprüften Berufsspezialist/in, der in zwei Erprobungsdurchläufen umgesetzt wurde, umfasste jeweils 400 Lehrstunden (Präsenz-, Onlinelehre und Eigenarbeit) und lief über 9 Monate. Der Vorbereitungslehrgang zum/zur Master Professional wurde mit 900 Stunden angeleiteter Lehre (hinzu kamen hier 700 Stunden Selbststudium und betriebliches Lernen) über 18 Monate umgesetzt. Die berufsbegleitende Lehre fand in Form von Blockwochen im Abstand von 3-4 Wochen statt, beim Master Professional zusätzlich ergänzt durch wöchentlich stattfindende digitale Abendveranstaltungen, die nach Bedarf auch in Form von Eigenarbeit stattfanden.

Innovative Lehrplanung

Die im Projekt entwickelten [Vorbereitungslehrgänge](#) sollten innovativ sein – das war klar. Doch was bedeutete das genau für uns? Der Innovationsgrad der Lehrgänge manifestierte sich in den folgenden Aspekten, die für Lehrgänge in unserer Branche noch relativ neu waren:

Blended Learning: Ein ausgefeiltes [Blended-Learning](#)-Konzept, das es den Teilnehmenden ermöglichte, die Fortbildung berufsbegleitend zu absolvieren, sie beim Lernen unterstützte und motivierte, war für uns die Basis eines modernen Lehrgangs.

Praxisbezogenes Lernen: Zusätzlich sollten Theorie und Praxis optimal verzahnt werden, d. h. neben fachlichem Input sollten vielfältige Praxiserfahrungen gesammelt und Erfahrungsaustausche ermöglicht werden, beispielsweise Besichtigungen, Einblicke in Praxisprojekte, Schulungen oder Kontakte zu Industriepartnern.

Perspektivenvielfalt: Da sich alle Verkehrsunternehmen mit ähnlichen Herausforderungen, wie Digitalisierung, Personalmangel oder Elektromobilität, konfrontiert sehen, es aber aufgrund unterschiedlicher Rahmenbedingungen nicht die eine richtige Lösung für alle gibt, sollte diese Vielfalt auch in der Lehre widerspiegelt werden. Dies gelang, indem ähnliche Fragestellungen aus diversen Perspektiven beleuchtet wurden, z. B. wie gehen andere Verkehrsunternehmen technische oder strategische Prozesse an, welche Zukunftstrends sehen Hochschulen im Bereich des ÖPNV oder wie reagieren Unternehmen und Industrie auf Problemstellungen bzgl. neuer Antriebe.

Aktiver Austausch: Die Lehre sollte möglichst selten nur frontal stattfinden, sondern einen engen Austausch zwischen

den Teilnehmenden selbst und zwischen Teilnehmenden und den Akteuren an verschiedenen Lernorten (Studierende, Mitarbeitende anderer Unternehmen, Industriepartner) ermöglichen. Der kommunikative Akt des Austauschs sollte nicht nur ein „Nebeneffekt“ der Lehrgänge sein, sondern wurde zentral in die Lehrkonzeption integriert (durch Austauschformate, Gruppenarbeiten, Diskussionen, Perspektivwechsel...), da wir uns hiervon eine Förderung des Erfahrungslernens der Teilnehmenden erhofften.

Herausforderung einer innovativen Lehrplanung

Vielfältige Einblicke und Austausche sind auch verbunden mit vielen Lernorten, zu denen die Teilnehmenden reisen, und vielen Lehrpersonen, die akquiriert werden müssen. Die Zielgruppen beider Fortbildungen waren ebenfalls vielfältig; ihr Vorwissen, ihre Tätigkeitsbereiche und Erwartungen unterschieden sich teilweise deutlich. Auch diesen Anforderungen mussten die Lehrgänge gerecht werden.

Kooperative Lehrplanung im Projekt

Wie gewinnbringend verschiedene Perspektiven und Erfahrungen sein können,

wurde bei der Lehrplanung deutlich, denn im Projekt konzipierten die Verbundpartner, d. h. die VDV-Akademie als Bildungsdienstleister der Branche, die Hochschulen als wissenschaftliche Partner und die Verkehrsunternehmen als Praxisorte, die Lehre gemeinsam. Dies zu ermöglichen, erforderte verschiedene Ansätze der kooperativen Lehrplanung. Im Folgenden wird das Prinzip der kooperativen Lehrplanung aus Platzgründen hauptsächlich am Beispiel des Lehrgangs zum Geprüften Berufsspezialist dargestellt. Vorab wird jedoch auch eine Kurzzusammenfassung über die Lehrplanung im Master Professional gegeben.

Lehrplanung Master Professional: Steckepferdabfragen und Lernziel-Workshops

Bei der Lehrplanung des Master Professionals wurden die Perspektiven aus dem Verbund einbezogen, indem zunächst Kompetenzen der Institutionen bzgl. der Lernziele im Rahmenplan abgefragt wurden („[Steckepferdabfragen](#)¹“). Parallel veranstalteten wir Workshops zu den Handlungsbereichen der Fortbildung mit Verbundpartnern und Fachpersonen der Branche, aus denen sich spezifischere Lernziele und Themenblöcke sowie teils bereits auch Lehraufträge ergaben. Zusätzlich flossen Erwartungsabfragen der entsendenden Unternehmen und der Teilnehmenden in die inhaltliche Ausgestaltung der Lehre ein und Ergebnisse aus Befragungen der Teilnehmenden während der laufenden Fortbildung wurden – soweit möglich – in agiler Form integriert. Die VDV-Akademie übernahm die Gesamtkoordination und delegierte die Umsetzung der Blockwochen/Lehrsequenzen an die durch die [Steckepferdabfragen](#)

¹ Im Hinblick auf eine spielerische Herangehensweise an die Lehrplanung wurde der Begriff „Steckepferdabfrage“ verwendet, um nicht nur grobe Interessensgebiete der Verbundpartner abzufragen, sondern tatsächlich fokussierte Expertenthemen, welche die Verbundpartner besonders gern umsetzen würden.

identifizierten Verbundpartner bzw. an die in den Workshops akquirierten Fachpersonen. Bei digitalen Austauschterminen wurde regelmäßig der Status Quo der Planung besprochen.

Lehrplanung Geprüfter Berufsspezialist: „Job-Teams“

Durch agiles Arbeiten in sogenannten **Job-Teams**¹ (vgl. Abb. 1) sollte bei der Lehrplanung für den Geprüften Berufsspezialist das Beste aus Didaktik, Forschung und Praxis zusammengebracht werden. Die **Job-Teams** bestanden aus mindestens drei Personen: einer Person der VDV-Akademie sowie zwei Personen der Verbundpartner, im Idealfall ein/e Hochschulvertreter*in und ein/e Vertreter*in eines Verkehrsunternehmens.

1 Der Begriff „Job-Teams“ bezieht sich auf die hier verwendete Metapher der „Stellenausschreibung“ für die Realisierung einer Lernsequenz, für deren Bearbeitung und Umsetzung sich zusammengestellte Teams aus Verbundpartnern „bewerben“ können.

2 Als Abschlüsse mit einer Kammerprüfung bei der IHK wurden zunächst die Prüfungsordnungen („Besondere Rechtsvorschriften“) erstellt. Darauf aufbauend wurden basierend auf den Bedarfsanalysen und im Austausch mit Fachexpert*innen entsprechende Rahmenpläne mit spezifischen Lernzielen ausgearbeitet, die sich an den zu vermittelnden Kompetenzen der jeweiligen Fortbildungsstufe orientieren.

ternehmens. Ihre Aufgabe war es, einen ausgewählten Teil der Lernziele des Rahmenplans in konkrete Lehrveranstaltungen zu übertragen und hierfür Formate, Lernorte und Lehrpersonen zu finden.

Ausgangspunkt Rahmenplan: Grundlage für die Lehrplanung waren neben den Prüfungsinhalten der Besonderen **Rechtsvorschriften** die Inhalte des jeweiligen Rahmenplans². Diese lagen unterteilt in Handlungsbereiche und Groblernziele (siehe Kapitel 2, Station 1 **Regelung neuer Fortbildungsabschlüsse**) vor.

Lern-Chunks: Die Lernziele aus dem Rahmenplan wurden zunächst durch die VDV-Akademie in so genannte „**Lern-Chunks**“ übertragen. Dadurch wurden die

Lernziele thematisch so zusammengefasst, dass inhaltlich zusammenhängende Themen verbunden und Dopplungen bei der Lehre vermieden werden konnten.

Stellenausschreibungen: Zu jedem „Lern-Chunk“ wurde eine „Stellenausschreibung“ geschrieben, die eine Konkretisierung der im Chunk beinhaltenen Themen sowie den Stundenumfang und mögliche Formate enthielt. Auch Angaben zu potenziellen Dozierenden (wenn bekannt) waren hier enthalten.

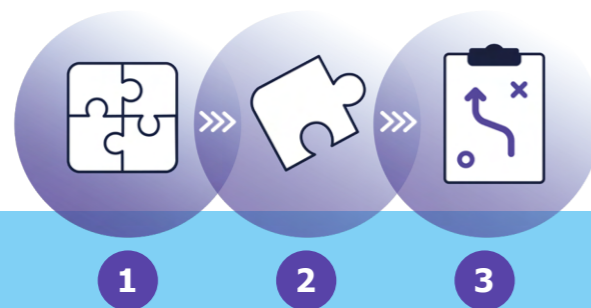
Bewerben von Verbundpartnern auf Stellenbeschreibungen: Auf diese Stellenausschreibungen „bewarben“ sich die Job-Teammitglieder je nach Verfügbarkeit und Expertise.

Ausgestaltung der konkreten Lehrtage durch Job-Teams: Nun zeigte sich, dass die **Job-Teams** wahre Power-Teams waren. Selbstverantwortlich erarbeiteten sie die Umsetzung der Stellenausschreibungen und füllten so die Lehrgangswochen

chen mit abwechslungsreichen Inhalten, bspw. Besichtigungen bei Verkehrsunternehmen, Praxistagen mit Industriepartnern oder Austauschen mit Studierenden.

Dokumentation: Die Ergebnisse dieser Stellenumsetzungen wurden anhand von formalisierten Dokumenten (vgl. Abb. 2) über MS Teams festgehalten und waren für alle Verbundpartner verfügbar. Regelmäßige Austauschtermine im Verbundteam ergänzten die Abstimmung untereinander. Durch die Austauschtermine konnten Informationen auch zwischen **Job-Teams** geteilt werden, um Dopplungen zu vermeiden.

Im zweiten Erprobungsdurchgang der Fortbildung konnten wir bei Änderungen oder Engpässen bei der Lehrumsetzung wieder auf die **Job-Teams** zurückgreifen. Die Möglichkeit, direkt themenspezifische Ansprechpartner*innen zu haben, erleichterte Vieles und Lehrausfälle konnten erfolgreich, teilweise sogar sehr kurzfristig, verhindert werden.



1. Lern-Chunks

- Aus dem Rahmenplan durch VDV-Akademie entwickelte zusammenhängende Themenfelder
- Vermeidung von Dopplungen in der Lehre

2. Stellenausschreibung

- Aufgabe für die Ausarbeitung konkreter Lehrtage auf Basis der Lern-Chunks
- Job-Teams ordnen sich nach Expertise und Verfügbarkeit zu

3. Stellenumsetzung

- Konkrete Planung und Umsetzung der Lehre durch Job-Teams
- Selbstständig verantwortlich
- Regelmäßiger Austausch

Abbildung 1: Prozess der Lehrgestaltung durch Job-Teams

Stellenausschreibung [5.1_RB]	
RAHMENBEDINGUNGEN & ZEITLICHE PLANUNG	
CHUNK-NAME	Rahmenbedingungen Öffentlicher Verkehr
A-TEAM ZUSTÄNDIGKEIT	Katja
DQR	5
ZEITUMFANG	16 Stunden (= 2 Tage)
DEADLINE PLANUNG	31.01.2022 (Orientierung)
MODULZUGEHÖRIGKEIT	1.1.1 Grundlagenmodul
EINGATZTRIMESTER IN DER FORTBILDUNG	Derzeit geplant 02.09.2022/03.09.2022 → Bitte Blick auf vorläufigen Wochenplan in Planungsdatei DQR 5
WEITERES	Das Chunk besteht aus 12 Unterrichtsstunden zum Thema Rahmenbedingungen und 3 Unterrichtsstunden zum Thema „Betriebswirtschaftliche Grundlagen“ → BWL soll integrativ vermittelt werden, daher wurden hier 4 Stunden (ggf. im Rahmen Finanzierung des ÖV) mit eingeplant; falls dies inhaltlich nicht passt, bitte A-Team Bescheid geben, dann könnten diese 4 Stunden BWL ggf. auch an anderer Stelle vorgesehen werden.
INHALTE, DIDAKTIK & FORMAT	
INHALTE	<p>Erklärung der Rahmenbedingungen des öffentlichen Verkehrs (hierbei soll ein Grundverständnis und Zusammenhangsverständnis erreicht werden; die Begriffe dienen daher einer groben Orientierung, sollen aber nicht jeweils im Detail und in der Tiefe erklärt werden, sondern ein grundlegendes Verständnis über die Organisation des ÖV ermöglichen)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Organisation des öffentlichen Verkehrs (Daseinsvorsorge, Dienstleistungsauftrag, Vergabe, Rollen im ÖV, Verbund, Pflichten von Verkehrsunternehmen) • Finanzierung von Verkehrsunternehmen (Einnahmeverteilung, Brutto-/Nettoverträge, Einnahmen von Verkehrsunternehmen, öffentliche Finanzierung) • Mobilität als Produkt (Bedeutung Produkt ÖPNV, Dienstleistung, QM (DIN EN ISO 9001), Kundenorientierung)

Stellenumsetzung [5.1_RB]		
Informationen aus der Stellenausschreibung als Überblick für die Umsetzung		
CHUNK-NAME	Rahmenbedingungen	
ZEITUMFANG	16 Unterrichtsstunden	
A-TEAM ZUSTÄNDIGKEIT	Katja, Josef/Simon (Frankfurt University), Marius (BUW)	
Tag (Voll/Halb)	Tag 1 8h	Tag 2 8h
Datum	29.08.2022	30.08.2022
Vorbereitung	WBT „Einstieg ÖPNV“	Rechercheaufgabe „Nahverkehrsplan“ und „Geschäftsbericht/Organigramm des eigenen Unternehmens“
Inhalt	<p>Online-Lehre</p> <ul style="list-style-type: none"> - Einführung/Motivation für das Thema - Grundlegende Rechtscharakteristik (Rechtsaufbau und -ebenen ÖPNV) - Rechtspyramide ÖV (GG → PBeVG → BOKraft/BOStrab → Normen) <p>WBT „ÖPNV-Markt“</p> <ul style="list-style-type: none"> - Definition Markt und Produkt - Mobilitätsmarkt - Mobilität als Produkt - Kund*innenenerwartungen - Qualität des ÖPNV - Marketing im ÖPNV <p>WBT „Normen“</p> <ul style="list-style-type: none"> - Unterscheidung Verordnungen/Gesetze/Normen - Bedeutung von Normen - VDV-Normen - DIN-Normen, ISO-Normen - Wichtigste Normen Vorstellung - Hinweis auf Knowhow@ÖV 	<p>Recht</p> <ul style="list-style-type: none"> - PBeVG inkl. Pflichten und NVP - Daseinsvorsorge, Vergaberecht (u.a. Direktvergabe sowie Genehmigungswettbewerb), EU-Verordnung 1370/2007 - Landes-ÖPNV-Gesetze, Besonderheiten anderer Bundesländer (v.a. BE, BW, RP) - BOKraft/BOStrab - Barrierefreiheit - Genehmigungsprozesse <p>Finanzierung</p> <ul style="list-style-type: none"> - Vertragsarten (Brutto- und Nettoverträge; Risiken) - Einnahmeverteilung - Finanzierung des Betriebs (aus volkswirtschaftlicher Sicht) - Finanzierung der Infrastruktur (Marköffnung im ÖPNV) - Föderung und Finanzmittel durch Bund und Länder
Format	Onlinelehre mit anschließender Eigenarbeit (WBT + Rechercheaufgabe)	Präsenzlehre
	Zoom Link über Frankfurt University	HOLM – Frankfurt University Räumlichkeiten

Beispiel: „Lernziel Rahmenbedingungen“

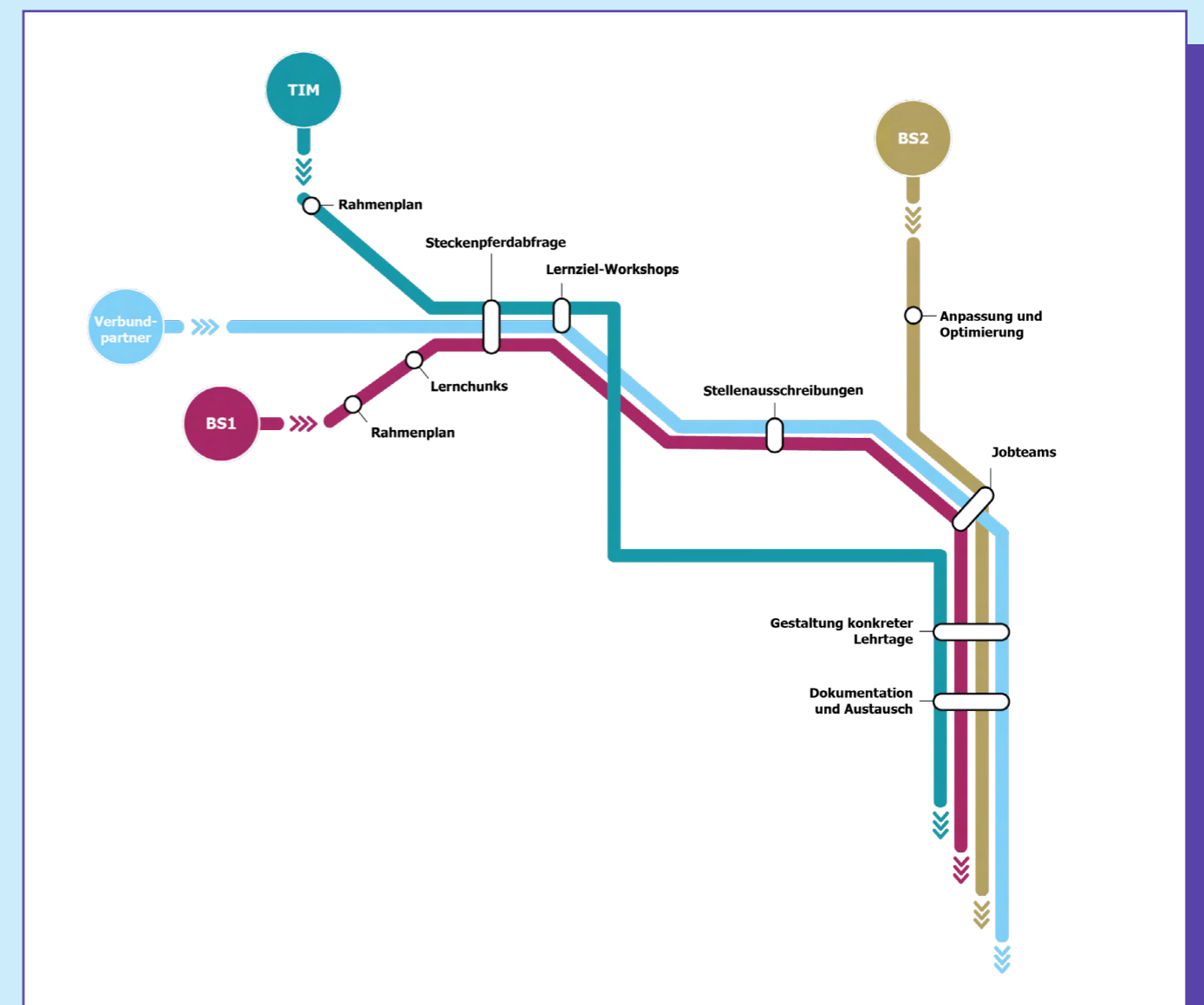
Im Rahmenplan sind als Lernziele unter anderem die Ziele „1.1 Berücksichtigen der organisatorischen und finanziellen Rahmenbedingungen des Öffentlichen Verkehrs“ und „1.3 Kennen der rechtlichen Grundlagen im öffentlichen Verkehr“ im Grundlagenmodul aufgeführt. Die VDV-Akademie fasste bei der Erstellung der Lernchunks die beiden Lernziele zum Chunk „Rahmenbedingungen ÖV“ (Kürzel „5.1_RB“) zusammen. Nachfolgend wurde die Stellenausschreibung für das Chunk verfasst, mitsamt dem am Rahmenplan orientierten Umfang von 16 Unterrichtseinheiten, dem Bezug zum Modul im Rahmenplan, einer inhaltlichen Erklärung sowie einer Spezifizierung der Lernziele (nicht Teil der Abbildung). Die Stellenausschreibung wurde über einen internen MS-Teams-Kanal der Verbundpartner veröffentlicht – die Verbundpartner konnten sich bewerben. In diesem Fall bewarben sich zwei Verbundpartner aus dem Hochschulbereich – was aber aufgrund der Lernziele für die Umsetzung akzeptiert wurde. Das Team aus zwei Vertretern der Verbundpartner und einer Ansprechperson der VDV-Akademie entwickelte nachfolgend die „Stellenumsetzung“, indem sie einen konkreten Plan für zwei Lehrtage à 8 Stunden ausarbeiteten, inkl. Themen/Lernziele, Formate, Ablauf und Räumlichkeiten.

Abbildung 2: Auszüge aus den Vorlagen für die Stellenausschreibung und Stellenumsetzung

Unsere Tipps zur Organisation innovativer Vorbereitungslehrgänge

- 1** **Erwarte das Unerwartete** | Egal, wie gut der Plan ist, oft benötigt die Umsetzung sehr viel länger als erwartet, oder es passiert etwas Unvorhergesehenes und wirft alle Pläne über den Haufen. Daher sollte man frühzeitig mit der Planung beginnen und einen Plan B in der Hinterhand oder zumindest genügend Zeit für die Suche nach einem haben. Auch hier zeigt sich: Ein Netz aus vielen helfenden Händen (wie die Job-Teams) kann Sicherheit bieten.
- 2** **Theoretisch ist das alles Praxis** | Praxis ist wichtig, aber auch zu wissen, was Teilnehmende unter Praxis verstehen. Die Lehre muss sinnvoll aufeinander aufbauen z. B. theoretische Einführung, Vertiefung und Verdeutlichen an einem Praxisbeispiel sowie eigenständige Anwendung. So bleiben Inhalte hängen und auch trockene Theorieeinheiten bekommen einen praktischen Bezug.
- 3** **Zusammen ist man weniger allein** | Eine gute Lehrbegleitung zeigt Präsenz während der Lehre, macht Lernziele transparent, fragt Erwartungen und Vorwissen der Teilnehmenden ab und unterstützt bei der Prüfungsvorbereitung schon während der Lehre. Diese Aspekte sollten auch Teil des Blended-Learning-Konzepts sein.
- 4** **Viele Köche verderben den Brei nicht** | ..., wenn sie agil arbeiten, d. h. es ein Rezept mit klar definierten Arbeitspaketen gibt und regelmäßige Abstimmungen koordiniert stattfinden. Durch Steckpferdabfragen und kooperative Lehrplanung in kleinen Teams mit festen Verantwortlichkeiten können alle Beteiligten ihre Expertise einbringen und dadurch vielfältige und abwechslungsreiche Lehrangebote erstellen.
- 5** **Es ist noch kein Meister vom Himmel gefallen** | – geeignete Dozierende auch nicht. Die Akquise von Lehrpersonen aus der Praxis für die Praxis muss frühzeitig angegangen werden. Dabei sollte man auch interne Hürden (bspw. Freistellung durch Führungskräfte) rechtzeitig mit allen relevanten Stakeholdern klären. Nachwuchskräfte, Alumni der Fortbildungen oder auch Teilnehmende selbst können in die Lehre integriert werden.
- 6** **Wenn alles schläft und einer spricht...** | Versierte Fachexpert*innen machen nicht automatisch gute Lehre und gut Lehren muss auch gelernt werden. Individuelle Briefingtermine, in denen Lehrveranstaltungen kleinschrittig zusammen mit einem/r Didaktiker*in ausgearbeitet werden, sowie eine ansprechbare Lehrbegleitung als Schnittstelle zwischen den Teilnehmenden und Dozierenden sind viel wirkungsvoller als nur Methodenwerkzeuge und Anleitungen für gute Lehre an Dozierende zu senden. So können gemeinsam Lösungen gefunden werden, die Lehre interaktiv und zielgruppenorientiert zu gestalten.
- 7** **Schlimmer geht immer** | Besser aber auch. Qualitätssicherung in der Lehre sollte daher von Anfang an mitgedacht werden, z. B. durch vielfältige Möglichkeiten, Feedback zu erfassen. Fragebögen werden gern genutzt, liefern aber nur begrenzt Erkenntnisse. Gruppengespräche während Präsenzphasen und regelmäßige Feedbackabfragen nach Lehrveranstaltungen sind oft konstruktiver. Die Ergebnisse und die daraus abgeleiteten Maßnahmen sollten sowohl Dozierenden als auch Teilnehmenden rückgespiegelt werden. Feedback bringt nichts, wenn man nichts damit tut.

Netzplan zur Organisation innovativer Vorbereitungslehrgänge



Umsetzung praxisbezogener Lernortkooperationen



Einordnung: Lern(ort)kooperationen bei UpTrain

Kooperationen sind im Rahmen des UpTrain-Projekts von entscheidender Bedeutung und spielen auch in der Lehre eine große Rolle. UpTrains trialer Ansatz verfolgt dabei eine Zusammenarbeit von Industrieunternehmen, Hochschulen und Verkehrsunternehmen. In der Lehre werden dabei zwei wesentliche Kooperationsformen unterschieden:

- **Lernkooperationen:** Komplexe Austauschformate bzw. Gruppenarbeiten zwischen Teilnehmenden der Vorbereitungslehrgänge und Personen aus Hochschulen, Industrie und Verkehrsunternehmen.
- **Lernortkooperationen:** Von fachlichen Expert*innen geleitete Besichtigungen, Führungen und Besuche bei Verkehrsunternehmen, Hochschulen und Industrieunternehmen.

Im Projekt fanden Lernkooperationen beispielsweise innerhalb der Blockwochen an Hochschulen statt. Dort erarbeiteten Studierende und Teilnehmende gemeinsam Zukunftsszenarien für die ÖPNV-Branche. Hierbei wurde die Zusammenarbeit zwischen Studierenden und Teilnehmenden

aus Verkehrsunternehmen sowohl als bereichernd als auch als herausfordernd empfunden. Hintergrund war die Heterogenität der Gruppe aufgrund der sehr unterschiedlichen Wissensstände der Teilnehmenden und Studierenden. Durch Gruppenarbeiten und den gemeinsamen Austausch im Plenum gelang es, eine gemeinsame Wissensbasis zu schaffen, wobei alle Teilnehmenden der Lernkooperation ihren persönlichen Wissensstand einbringen konnten. Die Erfahrung zeigte, dass es bei Lernortkooperationen nicht nur darauf ankommt, praktische Inhalte zu vermitteln, sondern auch ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Theorie und Praxis in der Lehre zu finden. Ein inhaltlicher Fokus erwies sich als wichtige Basis für eine gelungene Lernortkooperation. Das vermittelte Wissen zu autonomem Fahren konnte z. B. bei einer Exkursion zum Verkehrsunternehmen Bahnen der Stadt Monheim in der Praxis verifiziert werden und in Frankfurt konnte die Einführung von Communication-Based Train Control (CBTC) bei der VGF besichtigt werden.

Das Ziel von Lern- und Lernortkooperationen ist vor allem der „Blick über den Tellerrand“, der Perspektiven anderer Akteursgruppen vermittelt und eine direkte Verzahnung von Theorie und Praxis ermöglicht. Konkret ergeben sich hieraus folgende Mehrwerte:

- **Für Teilnehmende aus Verkehrsunternehmen:** Perspektiven und innovative Ansätze anderer Verkehrs- und Industrieunternehmen sowie spezifischer Unternehmensabteilungen werden erfahrbar und können für die eigene Tätigkeit aufgegriffen werden. Auf diese Weise kann ein theoretischer Input direkt in der Praxis vertieft und angewendet werden. Der Austausch an Hochschulen ermöglicht Einblicke in aktuelle, wissenschaftliche Erkenntnisse und die Hochschullehre.
- **Studierende:** Durch Kooperationen erhalten Studierende direkte Einblicke in die unternehmerische Praxis von Verkehrs- und Industrieunternehmen und profitieren vom Erfahrungsschatz der beruflichen Expert*innen. Darüber hinaus können neu entstandene Kontakte den beruflichen Einstieg in die Mobilitätsbranche nach dem Studium erleichtern.
- **Lehrende:** Das Wissen der Lehrenden wird durch das Wissen und die Erfahrungen der Teilnehmenden und weiterer Lehrender ergänzt und erweitert. Zudem bietet die Fortbildung für Lehrende die Möglichkeit, das eigene Netzwerk zu erweitern und neue Perspektiven kennenzulernen.

How To: Kooperationen bilden

Sowohl Lern- als auch Lernortkooperationen leben von der guten Zusammenarbeit mit anderen Unternehmen, Hochschulen oder Industriepartnern. Wie der Name schon sagt: Kooperation ist der Grundstein jeder Lern- bzw. Lernortkooperation.

Für die Planung und Umsetzung von Lernkooperationen ist es unabdingbar, dass es Koordinator*innen auf allen Seiten gibt. Da Semesterzeiten die möglichen Termine beeinflussen und diese in der Planung berücksichtigt werden müssen, ist die Flexibilität bei der Zusammenarbeit mit (Fach)Hochschulen eingeschränkt. Erfahrungsgemäß haben sich Wochen außerhalb der Vorlesungszeit als guter Zeitpunkt für eine einwöchige Lernkooperation zwischen Studierenden und Fortbildungsteilnehmenden erwiesen. In diesem Fall ist die frühzeitige Ankündigung jedoch umso wichtiger. Beginnen Sie daher idealerweise ein Jahr vorab mit der konkreten Planung, so dass diese in der Semesterplanung berücksichtigt und den Studierenden frühzeitig angekündigt werden kann.

Lernortkooperationen sollten ebenfalls gut und mit genügend Vorlaufzeit geplant werden, jedoch besteht hier deutlich mehr Flexibilität als in der Planung von Lernkooperationen. Deshalb reichen in diesem Fall in der Regel einige Monate für die Vorbereitung. Da sich bei einer Lernortkooperation nicht erst eine Gruppe mit verschiedenen Hintergründen zusammenfinden muss, sondern die Besichtigungen in der Regel in einer festen Gruppe stattfinden, kann eine Veranstaltung auch für nur einen Tag geplant werden, vorausgesetzt der Zusammenhang mit den übrigen Lerneinheiten wird deutlich und bietet sich auch aus organisatorischer Sicht an. Es empfiehlt sich, verschiedene Kooperationspartner mit unterschiedlichen Perspektiven einzubinden, so dass den Teilnehmenden vielseitige Einblicke ermöglicht werden. Auch wenn mit einem Unternehmen schon eine langjährige Zusammenarbeit besteht, lohnt es sich daher, weitere Unternehmen oder Industriepartner anzufragen.

- **Unternehmen:** Durch den Austausch können gemeinsam Lösungsansätze gefunden werden oder bereits bestehende von anderen Unternehmen aufgegriffen werden. Unternehmen können sich darüber hinaus in Lernortkooperationen als attraktive Arbeitgeber positionieren.

Zusammenfassend bieten Lern- und Lernortkooperationen einen Mehrwert für die gesamte Mobilitätsbranche. Durch den Austausch können leichter neue Lösungen für die Herausforderungen im eigenen Unternehmen entwickelt werden und ein erhöhtes Verständnis für andere Perspektiven kann aufgebaut werden.

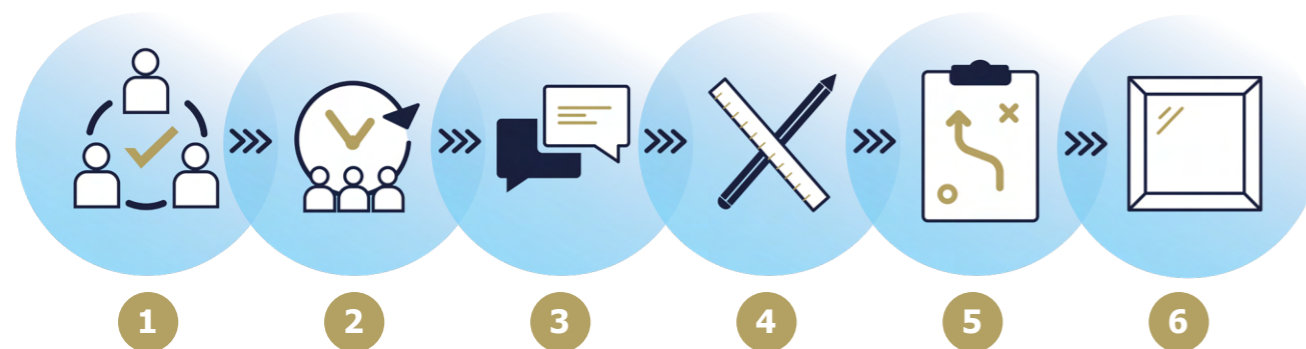


Abbildung 1: Prozess „Lern(ort)kooperation“ - Für unser Verbundprojekt hat der folgende Prozess und der beschriebene zeitliche Ablauf gut funktioniert.

1. Kooperationspartner finden

- Idee für Lern- oder Lernortkooperation
- Mini-Pitch für Kooperationspartner vorbereiten
- Lern- oder Lernortkooperationskoordinator*in bei Kooperationspartner finden

2. Termin und Lehrperson festlegen

- Termin eingrenzen
- Lehrbegleitung organisieren

3. An Teilnehmende (und Studierende) kommunizieren

- Marketing: Termin anteaern
- Faustregel: Termin vor (konkreten) Inhalten kommunizieren (inkl. Begründung, wenn der Termin bspw. außerhalb der Semesterzeiten liegt)

4. Inhaltliche Konzeption

- Größter zeitlicher Aufwand
- Wichtige Aufgabe des Koordinators / der Koordinatorin der Lern- oder Lernortkooperation
- Thematischen Fokus der Besichtigung setzen: Warum ist die Besichtigung mit theoretischen Inhalten verzahnt?

5. Konkrete/finale Planung der Veranstaltung

- Grob- und Feinlernziele formulieren
- Methoden auswählen
- Tagesabläufe gestalten
- Feelgood-Check: Pausen planen, Raum für Feedback und Reflexion schaffen

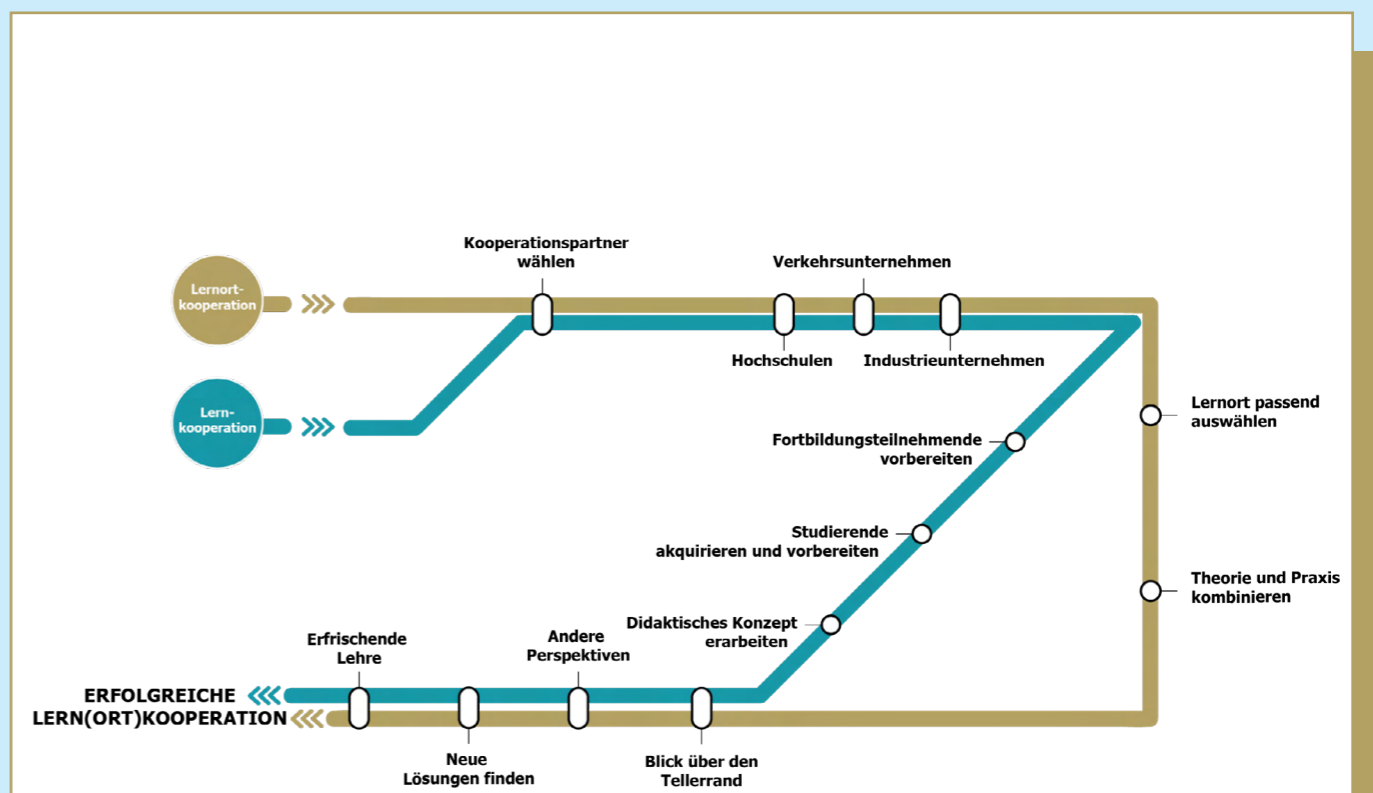
6. Rahmenbedingungen klären

- Reservierung eines geeigneten Raums
- Verpflegungsmöglichkeiten klären
- Anreisebeschreibung
- Parkmöglichkeiten
- Sanitäre Einrichtungen

Unsere Tipps für die Umsetzung praxisbezogener Lernortkooperationen

- 1 Klare Lernziele** | In Lern(ort)kooperationen ist die transparente Kommunikation der Lernziele unbedingt notwendig. Wenn verschiedene Gruppen aufeinandertreffen und gemeinsam Inhalte erarbeiten sollen, ist es notwendig, dass sich alle Teilnehmenden abgeholt fühlen und wissen, was auf sie zukommt. Die Lernziele sind ein wichtiger Bestandteil dessen und sorgen dafür, dass alle Teilnehmenden sich auf die Veranstaltung vorbereiten können und wissen, was von ihnen erwartet wird. Zudem kann ein „Big Picture“ helfen, um die Ziele der Lern(ort)kooperation zu veranschaulichen.
- 2 Fokus setzen** | Lernortkooperationen sollten immer einen inhaltlichen Fokus haben. Eine Besichtigung allein dauert in den meisten Fällen nur ein paar Stunden und ist häufig nicht mit den theoretischen Inhalten der Lehre verzahnt. Es bietet sich daher an, mit einem kurzen theoretischen Input zu beginnen und den Ort für die Lernortkooperation dementsprechend passend zu wählen. So kann ein thematischer Fokus gesetzt werden und das Gelernte direkt in der Praxis erfahren werden.
- 3 Eine gemeinsame Basis schaffen** | Lerngruppen mit unterschiedlichen Hintergründen sollten zunächst eine gemeinsame Basis aufbauen können, bevor sie in einer Lernkooperation aufeinandertreffen. Vorbereitende Aufgaben, Web-Based Trainings oder Workshops ermöglichen, dass sich alle Teilnehmenden bei der Lernkooperation einbringen und auf Augenhöhe begegnen können.
- 4 Networking fördern** | Lernkooperationen für Teilnehmende mit unterschiedlichen Hintergründen bieten eine ideale Networking-Gelegenheit. Um dieses Potenzial ausschöpfen zu können, ist es sinnvoll, Räume für Gespräche und zum Austausch zu schaffen. Dies kann durch regelmäßige Pausen, eine gemeinsame Mittagspause und ausgedehnte Gruppenarbeiten gelingen.
- 5 Vielfältige Kooperationen** | Auch wenn Lernortkooperationen mit einem Unternehmen besonders gut funktionieren, ist es ratsam, verschiedene Partner einzubinden. Der Blick hinter die Kulissen unterschiedlicher Unternehmen ermöglicht es, unterschiedliche Blickwinkel, Perspektiven und Lösungsansätze einzubeziehen.
- 6 Äußere Umstände bedenken** | Es mag nebensächlich erscheinen, jedoch ist eine angenehme räumliche Situation ein ausschlaggebender Faktor des Erfolges einer Lern(ort)kooperation. Unbequeme Stühle, stickige Luft oder wenig Licht können die Fähigkeit der Teilnehmenden, sich auf die Lehre zu konzentrieren und auf den Austausch mit anderen einzulassen beeinträchtigen.
- 7 Voneinander lernen** | Die Teilnehmenden können die Fortbildung durch einen Einblick in ihren Arbeitsalltag bereichern und auflockern. Dies kann im Rahmen einer Lernortkooperation neue Blickwinkel ermöglichen und einen echten Mehrwert für die anderen Teilnehmenden bieten. Zudem gibt es so für alle die Möglichkeit, sich selbst als Expert*in zu positionieren und das eigene Wissen zu teilen.

Netzplan zur Umsetzung praxisbezogener Lernortkooperationen



Gestaltung attraktiver E-Learning-Angebote



Ein wichtiger Aspekt der innovativen Weiterbildungsentwicklung bei UpTrain war die Realisierung einer digitalen Lernbegleitung sowie kreativer digitaler Lernformate für die beiden im Projekt neu entwickelten Fortbildungen. Für uns stellte das digitale Lernen nicht nur eine Möglichkeit dar, das hohe Pensum der Fortbildungen berufsbegleitend zu ermöglichen. Ganz zentral war für uns dabei auch, dass Lernen in digitalen Umgebungen Sicherheit geben (ich werde nicht von Dozierenden „beobachtet“ und kann im eigenen Tempo lernen) und Spaß machen kann. Einige Ansätze und Werkzeuge, die uns bei der Umsetzung dieser Ziele begleitet haben, stellen wir hier dar.

Blended Learning und Personalisierung

Das digitale Lernen bei UpTrain wurde in die Fortbildungen eingebettet, d. h. wir betrachteten „alles Digitale“ nicht isoliert, sondern in Verbindung mit den entwickelten Lehrplänen, Lehrformaten und -methoden. Unser Ziel war es, Technologie sinnvoll und effektiv in Lernprozesse zu integrieren, zum einen durch eine Verzahnung von Präsenz- und digitaler Lehre im Sinne des „Blended-Learning“ und zum an-

deren durch die Flexibilisierung und Personalisierung der Lernerfahrung anhand von digitalen Werkzeugen. Diese umfassten unsere digitale Lernplattform „DiVA“ (Digitale VDV-Akademie), Web-Based Trainings und die sogenannte „Narrative Lehre“ (Erklärung folgt). Wir haben dabei gelernt, dass bei der Konzeption und Umsetzung digitaler Lernangebote vor allem eine Liebe fürs Detail ausschlaggebend ist, um Teilnehmenden ein immersives digitales Lernerlebnis zu ermöglichen, das möglichst viele Lernpräferenzen anspricht.

Lernendenzentrierung durch Persona-Karten

Bei der Gestaltung der digitalen Lehre wollten wir die Bedürfnisse und Interessen der Lernenden in den Mittelpunkt stellen, was angesichts der Tatsache, dass wir noch keine Erfahrungswerte zur Zielgruppe der Fortbildungen hatten, nicht leicht war. Einen Ansatzpunkt lieferten hier die bereits entwickelten Personas (vgl. Kapitel 2, Station 1 *Regelung neuer Fortbildungsabschlüsse*), die wir hinsichtlich ihres antizipierten Lernverhaltens im digitalen Raum (vgl. Abb. 1) weiterentwickelten.

Folgende Leitfragen zur Ergänzung der Persona-Eigenschaften halfen uns, eine bessere Vorstellung der Zielgruppen, speziell zu digitalen Lernpräferenzen, zu er-

langen:

Welche Erfahrung hat die Persona im Vorfeld mit digitaler Lehre gesammelt?

In welcher Umgebung lernt die Persona? Welche Medien/Geräte nutzt die Persona?

Auf welche Methoden spricht die Persona besonders an?

Zu jeder *Persona* erstellten wir auf Basis dieser Leitfragen *Persona-Karten* zum jeweiligen digitalen Lernverhalten.

Die Digitale VDV-Akademie „DiVA“

Die digitale Lernplattform „DiVA“ war der zentrale digitale Anlaufpunkt für unsere Teilnehmenden. Auf dieser Plattform entwickelten wir eine virtuelle Lernwelt, die den Lernenden ein Verständnis für die Lernthemen und Lernziele vermittelte, indem relevante Informationen zusammengeführt wurden (vgl. Abb. 2). Visualisierte Lernpfade und wiederkehrende grafische Elemente wurden eingesetzt, um eine lineare, chronologische Orientierung zur Fortbildung zu geben. Darüber hinaus standen den Teilnehmenden im Rahmen des „E-Mentoring“ Ansprechpersonen der VDV-Akademie zur Seite, die (technische) Fragen beantworteten und Feedback zu eingesendeten Aufgaben gaben. Ergänzt wurde das digitale Lernangebot durch das Bereitstellen von Web-Based Trainings als

Gütekriterien digitaler Lehre bei UpTrain

Die Beantwortung der Fragen und die Erweiterung der Personas ermöglichte es uns, verschiedene Strategien zur Antizipation eventueller Lernbarrieren auszuarbeiten. In diesem Rahmen entstanden im Projekt fünf Qualitätskriterien für die digitale Lehre:

- 1. Praxisnähe:** Wir nutzen wertvolle Praxiserfahrungen, um Erkenntnisse aus dem Projekt auf realistische betriebliche Situationen zu übertragen.
- 2. Relevanz:** Wir vermitteln den Teilnehmenden den konkreten Nutzen der digitalen Lerneinheiten, indem wir auf die Vorteile des Gelernten, beispielsweise für ihren Arbeitsalltag, hinweisen.
- 3. Well-Being:** Kurze Lerneinheiten und genügend Möglichkeiten für Pausen erleichtern den Teilnehmenden herausfordernde Phasen des asynchronen Lernens.
- 4. Klarheit/Einfachheit:** Eine möglichst selbsterklärende Bedienung der Nutzendenoberfläche auf der Lernplattform und innerhalb der Web-Based Trainings beugt Überreizung und Überforderung vor.
- 5. Abwechslung:** Um die Motivation aufrechtzuerhalten, gestalten wir unsere Lerneinheiten lebendig, indem wir Medien gezielt einsetzen.

interaktiv nutzbare Lernressourcen, die den oben genannten fünf Qualitätskriterien der digitalen Lehre folgten.

Narrative Lehre

Die Narrative Lehre war einer der zentralen Bausteine in der digitalen Lehrgestaltung von UpTrain und half, Wissen anschaulich und nachhaltig zu vermitteln. Narrative digitale Lehre bedeutet, auf Basis eines übergeordneten Szenarios (das „Narrativ“) eine schlüssige User Experience zu gestalten. Durch Geschichten und Charaktere machten wir komplexe Themen lebendig und leichter verständlich.

Als Grundlage unseres Narrativs diente die fiktive Stadt „UpTown“ als Big Picture, d. h. einer thematisch vernetzten Visualisierung in Form eines Wimmelbilds der fiktiven Stadt. Auf dem Big Picture wurden alle

Lehrgangsthemen im Stadt- und Betriebs-hofalltag dargestellt, um den Teilnehmenden über eine ansprechende Gestaltung die Zusammenhänge zwischen Lerninhalten und Arbeitspraxis näherzubringen. Zusätzlich bot das Big Picture eine Orientierung durch den gesamten Lehrgang. Eine weitere Besonderheit im Sinne der narrativen Lehre war die virtuelle Rallye „Up-Gefahren“; ein Gamification Element, das durch den Lehrgang führte und fachbezogene Challenges beinhaltete. Challenges sind Minispiele (z.B. Quiz, Fotowettbewerb, Schätzfragen, etc.), durch die Teilnehmende in Teams Punkte sammeln können. Ziel war es, durch die Verbindung von Lerninhalten mit einem spielerischen Ansatz die Identifikation mit dem Berufsfeld zu stärken und die kontinuierliche Auseinandersetzung mit prüfungsrelevanten Themen zu fördern.



Erfolg: Rallye „UpGefahren“

Die Mischung aus narrativer Lehre, Gamifizierung und Praxisnähe machte die Rallye „UpGefahren“ zu einem vollen Erfolg und unterstützte die Teilnehmenden auf dem Weg durch die Fortbildung. Durch die Rallye wurden nicht nur Erinnerungsanker zu den Fortbildungsthemen geschaffen, sondern es kam auch zu mehr Austausch und einer guten Atmosphäre innerhalb der Lehre durch das spielerische Element.

Misserfolg: „Lernwiesen“

Auf sogenannten digitalen „Lernwiesen“ stellen wir kuratiert weiterführende Lernressourcen zu verschiedenen Themenbereichen des ÖPNV optional zur Verfügung. Ziel war eine bedarfsorientierte Vertiefungsmöglichkeit zu den Lernthemen im Sinne des explorativen Lernens. Leider wurde dieses Angebot von unseren Teilnehmenden nur selten genutzt.



Abbildung 1: Personas für die Erstellung digitaler Lehre

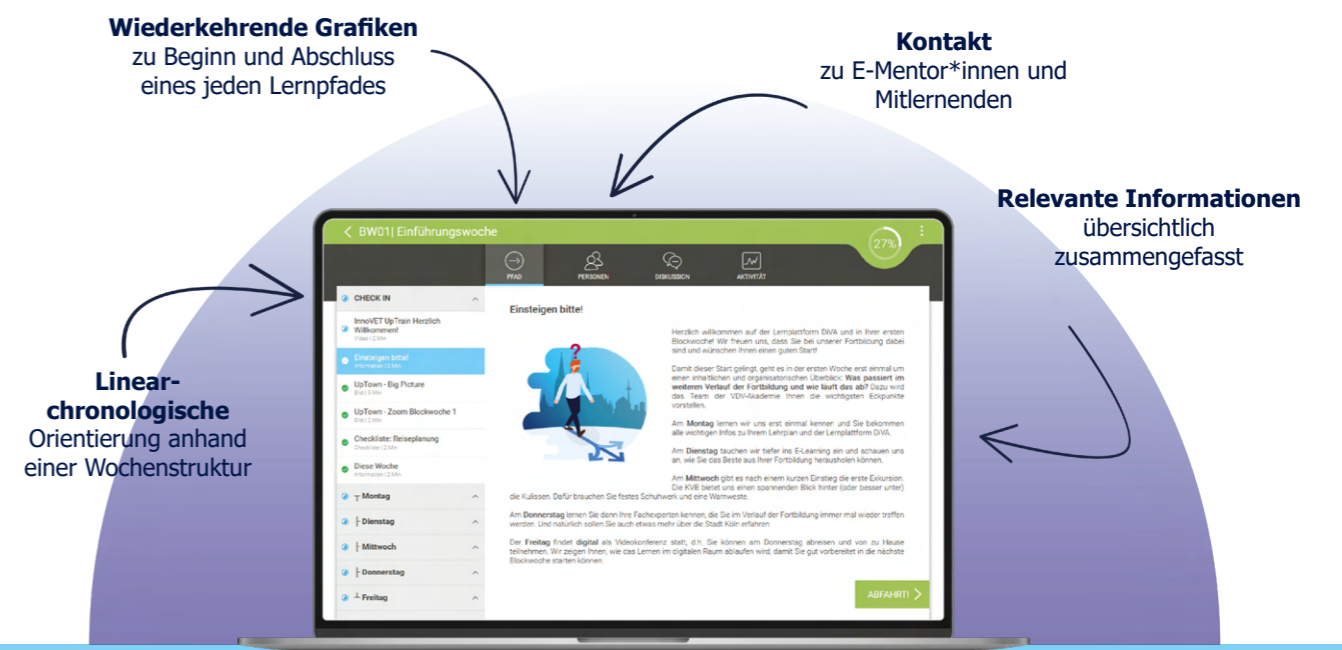


Abbildung 2: Lernpfad auf der Digitalen VDV-Akademie

Unsere Tipps für die Gestaltung einer attraktiven digitalen Lehre

1

Aus einem Guss | Digitale Lehre sollte nahtlos in die Präsenzlehre integriert sein, um den Lernprozess zu optimieren. Enge Zusammenarbeit und regelmäßiger Austausch zwischen den Verantwortlichen sorgen dafür, dass beide Formate sich ergänzen und Wissen effizient vermitteln. Sorgen Sie für einen regelmäßigen Austausch und klare Absprachen zwischen den Verantwortlichen für die didaktische Gestaltung, der Präsenzlehre und dem „Digital-Team“.

2

Liebe zum Detail | Digitales Lernen muss für Lernende ansprechend gestaltet sein. Daher sollten digitale Lernformate Lernende aktiv einbeziehen und motivieren. Ein lernenden-zentrierter Ansatz berücksichtigt die Bedürfnisse, Interessen und Lernstile der Lernenden. Personas können dabei helfen, gezielt auf verschiedene Lerntypen einzugehen.

3

Ohne Test nur Stress | Eine digitale Lernumgebung sollte übersichtlich und benutzerfreundlich gestaltet sein. Klare Navigation, gut strukturierte Inhalte und einfache Menüs sind entscheidend, um den Lernenden schnellen Zugriff auf Ressourcen zu ermöglichen. Holen Sie unbedingt unabhängige Testnutzer*innen ins Boot. Der externe Blick liefert wertvolle Einsichten, die intern oft übersehen werden.

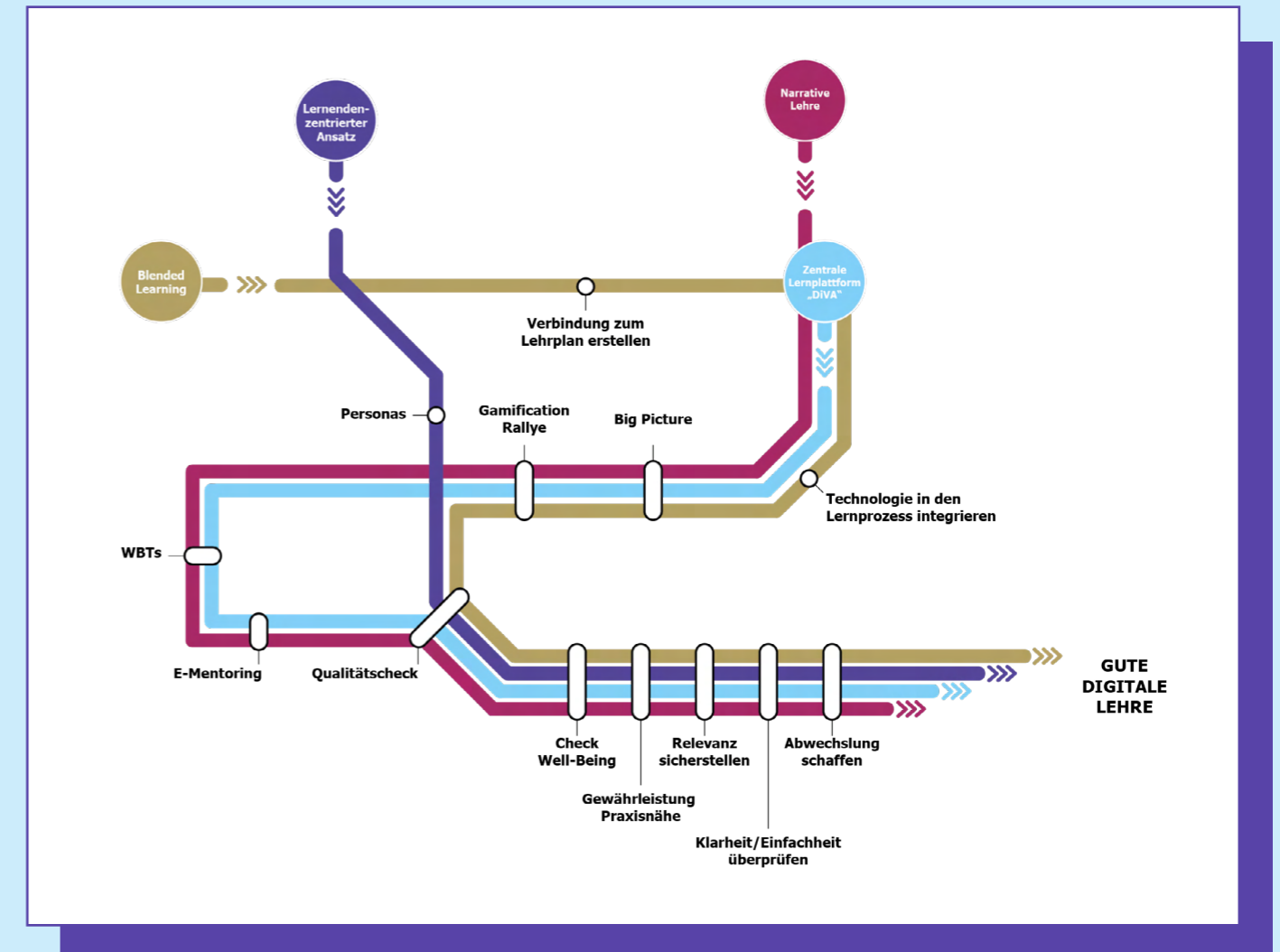
4

Gemeinsam spielen, gemeinsam lernen | (Digitale) Challenges ermöglichen den Teilnehmenden, auf spielerische Weise neues Wissen anzuwenden. Darüber hinaus fördern sie das Lernklima und stärken die soziale Vernetzung. Hier darf Kreativität ins Spiel kommen: Welche Spiele spielen Sie selbst gern und lassen sich diese in den virtuellen Raum übertragen? Lassen Sie sich gerne von bekannten Spielformaten inspirieren.

5

Trial and Error | Bei der Entwicklung innovativer digitaler Lernformen muss nicht immer alles funktionieren. Schrecken Sie nicht davor zurück, kreative Elemente zu erproben – aber terminieren oder verändern Sie auch nicht funktionierende Ideen, anstatt unbedingt daran festzuhalten. Das Feedback der Teilnehmenden ist dabei der Schlüssel zum Erfolg.

Netzplan zur Gestaltung attraktiver digitaler Lehre



Realisierung fortbildungsbegleitender Beratungsangebote



Ein Projektziel von UpTrain bezog sich auf „Bildungs- und Karriereberatung“. Dabei sind Beratungsangebote für die Zielgruppen „Fortbildungsteilnehmende aus Verkehrsunternehmen“ und „Studierende“ entwickelt und erprobt worden.

Ziel der Angebote ist es grundsätzlich, dass sich Fortbildungsteilnehmende, aber auch Studierende über persönliche berufliche Perspektiven und Entwicklungsmöglichkeiten in der Mobilitätsbranche bewusst(er) werden sowie reflektierte und gut informierte Entscheidungen für ihre berufliche Zukunft treffen können.

Unser Vorgehen

Mit Blick auf die beiden Zielgruppen war es für die konzeptionelle Entwicklung entscheidend, Vertreter*innen sowohl aus Verkehrsunternehmen (v. a. aus dem Bereich der Personalentwicklung) als auch aus Hochschulen und Universtitäten mit an Bord zu haben. Anhand von Zielgruppenanalysen und Personas (vgl. Kapitel 2, Station 1 Regelung neuer Fortbildungsabschlüsse) haben wir zunächst Beratungsbedarfe und spezifische Anforderungen an Beratungsangebote antizipiert und abgeleitet. Daraufhin haben wir uns in drei Kleingruppen zu den folgenden

konzeptionellen Säulen organisiert und die Details ausgearbeitet:

Qualitätsmerkmale und Beratungsprinzipien, z. B. Erarbeitung der Aspekte: Unser Verständnis von Beratung, Kriterien guter Beratung etc.. Dabei haben wir uns an den BeQu-Standards¹ orientiert.

Struktur und Szenarien der Beratungsangebote: Festlegen von Zielen, Zeitpunkten/Dauer, Anzahl der Gespräche, Orte, Medien und Unterlagen, Personaleinsatz, Gesprächsleitfäden.

Sichtbarkeit und Vernetzung der Beratungsangebote, z. B. Recherche und Austausch mit bestehenden Beratungsangeboten wie Studienberatungen oder Career-Centern, mögliche Übergabepunkte an andere Angebote, Zielgruppenkontakt und -ansprache.

Daraus sind die folgenden zielgruppenspezifischen Konzepte entstanden:

Beratungsangebot für Fortbildungsteilnehmende Geprüfter Berufsspezialist / Geprüfte Berufsspezialistin für Elektronik Mobilität

Im Rahmen der neunmonatigen Erprobung

des Vorbereitungslehrgangs auf Fortbildungsstufe 1 zum Geprüften Berufsspezialisten / zur Geprüften Berufsspezialistin für Elektronik Mobilität haben wir pro Teilnehmer*in drei individuelle Beratungsgespräche angeboten (je ca. 60 Minuten):

Erstberatung zu Beginn der Fortbildung – mögliche Schwerpunkte und Gesprächsansätze:

- Selbstreflexion zu beruflichen Wünschen und Perspektiven in der Branche
- Verortung und Orientierung in der Bildungslandschaft der Branche anhand von Visualisierungen beruflicher Bildungswege, Fortbildungsstufen und des deutschen Qualifikationsrahmens (DQR)
- Persönliche Erwartungshaltung und (Lern-)Ziele für die Fortbildung und die Zeit danach

Begleitgespräch zur Hälfte der Fortbildungsdauer – mögliche Schwerpunkte und Gesprächsansätze:

- Klärung aktueller Anliegen zur laufenden Fortbildung (Hürden, Fragen, Problemstellungen)
- Reflexion über erste Erfolge und Gelerntes
- Erster Abgleich mit Erwartungen

Abschlussberatung nach Ende der Fortbildung bzw. nach Abschluss der IHK-Prüfung – mögliche Schwerpunkte und Gesprächs-

ansätze:

- Abschließende Reflexion über Erfolge und Gelerntes
- Mögliche Anwendungen des Gelernten sowie zukünftige Rolle im Unternehmen
- Abschließende Verortung in der Bildungslandschaft der Branche

Für die jeweiligen Gespräche haben wir Schwerpunkte entwickelt (s. o.) und entsprechende Leitfragen herausgearbeitet. Die Schwerpunkte und Leitfragen dienen jedoch vorrangig als Orientierung für den Gesprächsverlauf und müssen nicht zwingend „bearbeitet“ werden. Vielmehr sollen die Anliegen der Fortbildungsteilnehmenden im Vordergrund stehen und entsprechend zeitlichen Vorrang bekommen.

Für die Durchführung der Gespräche mit den Teilnehmenden haben wir ein Tandem gewählt: Ein Bildungsberater der VDV-Akademie und eine Person aus dem Bereich der Personalentwicklung aus dem Verkehrsunternehmen des Fortbildungsteilnehmenden. Wir haben uns für diese Konstellation entschieden, damit die Beratung bestmöglich im Sinne der Teilnehmenden aufgestellt ist. So besteht einerseits eine unternehmensunabhängige Perspektive auf die berufliche Entwicklung des Teilnehmenden und andererseits können etwaige Anliegen der Teilnehmenden, wie z. B. unternehmensinterne Fort- und Weiterbildungswünsche oder Hürden bei Vereinbarkeit der Fortbildungsteilnahme mit dem Dienstplan, direkt durch das Unternehmen aufgegriffen werden.

Durch die Anzahl und Taktung der Gespräche wollten wir den Teilnehmenden die Möglichkeit geben, zu verschiedenen Zeitpunkten ihrer Lernerfahrung in eine Reflexion zu gehen. Gleichzeitig bestand so für die Tandemperson aus der Personalentwicklung die Möglichkeit, regelmäßig mit den Mitarbeitenden aus den gewerblich-technischen Bereichen in Kontakt zu kommen. Dadurch ergab sich ein besserer Blick auf diese Zielgruppe,

¹ Nationales Forum für Beratung in Bildung, Beruf und Beschäftigung e. V. (nfb), Forschungsgruppe Beratungsqualität am Institut für Bildungswissenschaften der Ruprecht-Karls-Universität, Heidelberg (Hrsg.): Professionell beraten: Qualitätsstandards für die Beratung in Bildung, Beruf und Beschäftigung; Berlin/Heidelberg, 2014.

die ansonsten eher schwer zu erreichen ist, da auf dieser Ebene die Personal- und Entwicklungsgespräche häufig von der jeweiligen Führungskraft aus dem Fachbereich durchgeführt werden.

Beratungsangebot für Fortbildungsteilnehmende Master Professional in Technologischen Innovationsstrategien Mobilität

Für die Teilnehmenden des Vorbereitungslehrgangs auf Fortbildungsstufe 3 zum Master Professional in Technologischen Innovationsstrategien Mobilität haben wir das o. g. Konzept angepasst. Bei dieser Zielgruppe rechneten wir v. a. mit sehr erfahrenen Fachkräften, die in ihrer Karriere schon weiter fortgeschritten sind und ggf. auch schon sehr konkrete Vorstellungen ihrer Laufbahn mitbringen. Ob und inwiefern diese Zielgruppe überhaupt einen Bedarf an regelmäßigen Bildungs- und Berufsberatungsgesprächen hat, war für uns deshalb schwer einzuschätzen. Vor diesem Hintergrund haben wir uns für ein ausschließlich bedarfsorientiertes Beratungskonzept entschieden. So haben wir den Teilnehmenden angeboten, in einem Erstgespräch – zu Beginn der Fortbildung – etwaige persönliche Beratungsziele und

Themenschwerpunkte sowie die Terminierung und Anzahl der Gespräche gemeinsam abzustimmen und individuell zu planen. Aufgrund ihrer eigenen Position und Nähe zur Personalentwicklung im Unternehmen haben wir auch das Beisein einer Unternehmensvertretung (Tandem-Konzept) offengelassen bzw. individuell abgestimmt. Die Gesprächsführung war im Vergleich zum o. g. Vorgehen offener gestaltet und folgte keinen Leitfragen.

Beratungsangebot für Studierende

Bei dieser Zielgruppe stellte sich uns vor allem die Herausforderung der gezielten Kontaktaufnahme: Wie erreichen wir Studierende, die sich thematisch schon mit der Mobilitätsbranche beschäftigen und fachliche Anknüpfungspunkte haben? Unser Schlüssel dazu waren die Lernkooperationen (vgl. Kapitel 2, Station 3 Umsetzung praxisbezogener Lernortkooperationen). Dort setzen sich Studierende gezielt mit Themen, aber auch Mitarbeitenden der Branche auseinander und lernen deren Arbeits- und Denkweise besser kennen. Diese fachlichen und lebensweltlichen Kontaktpunkte mit der Branche wollten wir nutzen und haben den Studierenden, die an unseren Lernkooperationen teilgenom-

men haben, eine unverbindliche, kostenlose und freiwillige Beratung zu folgenden Themen angeboten:

- Berufliche Perspektiven und Berufsbilder in der Mobilitätsbranche
- Berufliche Einstiegsmöglichkeiten in die Mobilitätsbranche nach erfolgreichem Studienabschluss oder bei Studienabbruch
- Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten in der ÖV-Branche
- Bei Bedarf Kontaktvermittlung zu Verkehrsunternehmen

In den jeweiligen Lernkooperationen wurde das Angebot kurz vorgestellt und Interessierte konnten sich in eine Liste eintragen. Der Bildungsberater der VDV-Akademie hat im Anschluss individuell den Kontakt aufgenommen.

Zukunftsmusik

Neben den von uns erprobten Beratungsansätzen für Fortbildungsteilnehmende und Studierende haben wir in der Arbeitsgruppe auch über verschiedene Möglichkeiten rund um Öffnung und Ausweitung einer bran-

chensspezifischen Bildungs- und Karriereberatung gesprochen (vgl. Abb.1). Denkbar ist z. B. eine Erweiterung auf folgende Zielgruppen: Quereinsteigende, Schüler*innen und Auszubildende. Ein solches Angebot würde sich dementsprechend in ein Netz bereits bestehender Beratungseinrichtungen und -angebote einfügen. Die allgemeine Ausrichtung dieser Beratungslandschaft ermöglicht die Übertragung auf andere Branchen, die ein entsprechendes Angebot entwickeln und etablieren möchten.

Für eine derart erweiterte Realisierung müssten die jeweiligen Schnittstellen und Übergabepunkte zwischen den Beratungseinrichtungen im Beratungsprozess natürlich spezifisch ausgearbeitet, mit beteiligten Einrichtungen abgestimmt und sichtbar gemacht werden. Einen weiteren Klärungspunkt stellt zudem die Finanzierung eines solchen umfassenderen Angebots dar. Einerseits braucht es dafür qualifiziertes Beratungspersonal und passende Infrastruktur, andererseits sollte der Zugang zum Angebot für die Ratsuchenden möglichst niedrigschwellig und kostenlos sein. Eine frühzeitige Klärung der Finanzierungsmöglichkeiten von Beratung ist somit unabdingbar.



Abbildung 1: Möglichkeiten zur Öffnung und Ausweitung einer branchenspezifischen Bildungs- und Karriereberatung

Unsere Tipps zur Realisierung fortbildungsbegleitender Beratungsangebote

1 Ein Schritt zurück und zwei nach vorn... | Sofern die personellen Ressourcen vorhanden sind, empfiehlt sich eine Erstberatung für potenzielle Teilnehmende vor ihrer Entscheidungsfindung zur Fortbildungsteilnahme. Hier gilt es sogar abzuwägen, ob eine solche Beratung obligatorisch stattfinden sollte. Bildungs- und Karrierewünsche können so gezielter in Einklang mit einer möglichen Fortbildungsteilnahme gebracht werden.

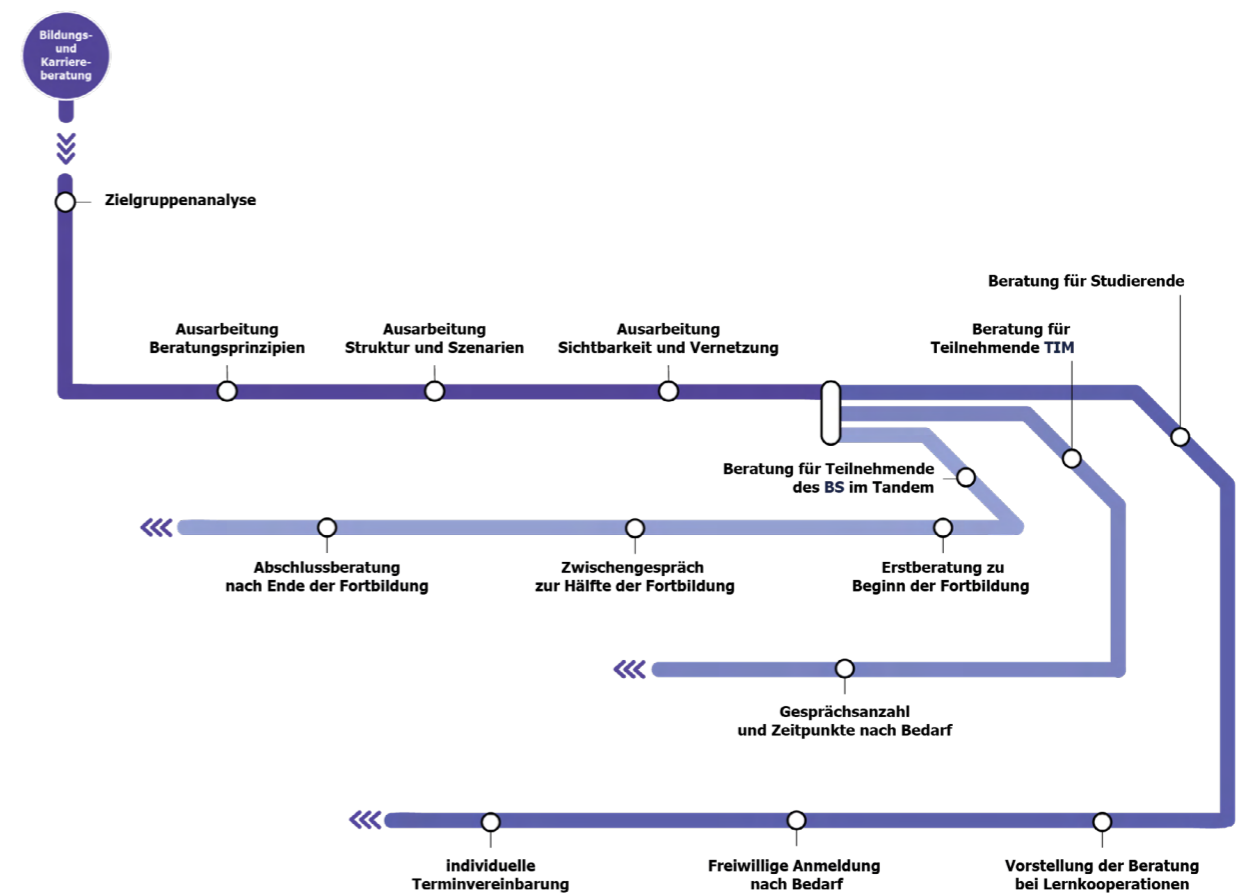
2 Weniger muss nicht weniger heißen | Im Kontext unserer Erprobung eines gänzlich neuen Fortbildungsabschlusses waren die drei Gespräche mit den Teilnehmenden des Berufsspezialisten durchaus sinnvoll, weil es viele Fragen und Unklarheiten gab. Für die Übertragung auf bereits etablierte Fortbildungen kann die Anzahl der Gespräche ggf. auf ein bis zwei reduziert werden. Hier empfiehlt sich eine individuelle, bedarfsorientierte Abstimmung mit den Teilnehmenden.

3 Fokus klären | Zu Beginn – und nach Bedarf auch während der Gespräche – sollte der Leistungsumfang der Beratung deutlich kommuniziert werden. Teilnehmende neigten teilweise dazu, die Gespräche als eine Art Evaluationsmöglichkeit zur Fortbildung zu nutzen. Für uns – im Kontext der Fortbildungserprobung – kamen dadurch zwar wichtige Erkenntnisse zu Inhalt und Organisation der Fortbildung zu Tage, aber für ein separates Angebot sollte der Fokus auf die Beratungsthemen „Bildung“ und „Karriere“ deutlich gemacht werden.

4 Back to live | Auch wenn es sich grundsätzlich anbietet, auf digitale Meetings zurückzugreifen, haben wir die Erfahrung gemacht, dass Beratungsgespräche in Präsenz einen positiven Effekt auf den Beziehungsaufbau und das Vertrauensverhältnis haben. Zumindest für das Erstgespräch empfehlen wir deshalb eine Durchführung vor Ort. Folgegespräche können dann ggf. auch online durchgeführt werden.

5 Ein Tandem macht's möglich | Die von uns erprobte Tandemkonstellation aus externem Berater*in und Unternehmensvertretung hat sich grundsätzlich bewährt. Im Sinne der Teilnehmenden konnten so neue Impulse und interne Umsetzungsmöglichkeiten in Einklang gebracht werden. Dies ist bei den Teilnehmenden gut angekommen.

Netzplan zur Realisierung fortbildungsbegleitender Beratungsangebote



Stärkung durchlässiger Bildungswege



Ein Teilziel des Projekts war es, Durchlässigkeit zu stärken – das bedeutet, Diffusionsmöglichkeiten für Karrierewege sowohl innerhalb der beruflichen Bildung als auch hin zur akademischen Bildung zu ermöglichen bzw. sichtbar zu machen. In der Zusammenarbeit im Projektverbund haben wir gemerkt, dass das Thema komplexer und abstrakter ist als zunächst angenommen: Komplexer, weil am Thema Durchlässigkeit so viele unterschiedliche Prozesse und Akteure beteiligt sind; und abstrakter, weil es oft keine vorgefertigten Lösungen oder Vorgehensweisen, bspw. für Anerkennungsprozesse in den Institutionen gibt, da aber viele bürokratische Vorgaben, Einschränkungen und vage Bedenken.

Durchlässigkeit zwischen beruflicher und akademischer Bildung

Mit vielen Bildungsexpert*innen innerhalb und außerhalb des Projekts waren wir uns einig: Die Zeit und auch die Notwendigkeit sind gekommen, die akademische Bildung und die berufliche Bildung weiter zu verzahnen. Hinsichtlich vieler Formalitäten, beispielsweise bei der Leistungsbemessung (Creditpoints vs. Unterrichtseinheiten), sprechen die beiden Bildungswelten jedoch eine sehr unterschiedliche Sprache. Eine Aufgabe im Projekt war es, zu eruieren, wo mögliche Hebel existieren könnten, um die Systeme einander näher zu bringen.

Hebel 1 – Zulassungsvoraussetzungen der neu geregelten Fortbildungen

Als ein Hebel ergaben sich die Zulassungsvoraussetzungen, die innerhalb von Prüfungsordnungen festgelegt werden. Bei der Gestaltung der Zulassungsvoraussetzungen für unsere neuen Fortbildungen berücksichtigten wir explizit erweiterte Zielgruppen. Anders als es in Rechtsvorschriften der beruflichen Bildung eigentlich üblich ist, nahmen wir sowohl für den Geprüften Berufsspezialisten als auch für den Master Professional explizit potenzielle Prüflinge aus dem akademischen Bereich als mögliche Zugangsberechtigte auf:

Beim Geprüften Berufsspezialisten dürfen Studienabbrecher*innen mit einem bestimmten Leistungsumfang zugelassen werden.

Beim Master Professional können Absolvent*innen eines anschlussfähigen Bachelors zur Prüfung zugelassen werden.

So konnten wir die berufliche Bildung zur

akademischen Bildung öffnen – mit der Hoffnung auf Nachahmung bei neuen Abschlüssen oder Neuordnungsverfahren.

Hebel 2 – Hochschulgesetze

Aufgrund der schnellen Erkenntnis, dass es keine Pauschallösungen für die Stärkung der Durchlässigkeit gibt, gingen wir hinsichtlich der Öffnung der akademischen Bildung hin zur beruflichen Bildung einen individuellen Weg. Gemeinsam mit einem unserer Verbundpartner, der Hochschule Bochum, nahmen wir uns des Hebels der Hochschulgesetze an. Es wurde ein Änderungsvorschlag für das Hochschulgesetz NRW eingebracht, nach welchem Absolvent*innen des Master Professional (Fortbildungsstufe 3) auch für Masterstudiengänge zugelassen werden sollen. Zum Zeitpunkt der Veröffentlichung dieses Leitfadens wurde unser Vorschlag noch nicht in die Eckpunkte eines neuen Gesetzentwurfs aufgenommen.

Hebel 3 – Zulassungsvoraussetzungen für Studiengänge

Neben der Anpassung des Hochschulgesetzes kann für die Öffnung der akademischen hin zur beruflichen Bildung jedoch auch ein kleinteiliger Ansatz erfolgsver-

sprechend sein: Die Zulassungsvoraussetzungen eines einzelnen, exemplarischen Studiengangs so anpassen/erstellen, dass auch Absolvent*innen des Master Professional zugelassen werden. Dies kann allerdings nicht zentral erfolgen, sondern muss mit jeder Hochschule und Curriculum (über viele kleine Hebel) einzeln erfolgen. Im Projektverbund haben wir alle Partner angeregt, diese Möglichkeit bei Bedarf intern zu prüfen.

Durchlässigkeit innerhalb der beruflichen Bildung

Der Begriff „Durchlässigkeit“ kann sich auch auf die in einem Bildungsstrang existierende Transparenz und Niederschwelligkeit von Übergängen und Karrierewegen beziehen. Für die meisten Beschäftigten sind die damit verbundenen Möglichkeiten und Prozesse sehr abstrakt. Aus diesem Grund näherten wir uns während der Projektlaufzeit einer Methodik, um für Branchenmitarbeitende Durchlässigkeiten, aber insbesondere auch Nicht-Durchlässigkeiten im (Unternehmens-)System sichtbar zu machen.

Transparenzraster¹

Um erst einmal eine generelle Übersicht über die Vielfältigkeit der Branchenabschlüsse zu erarbeiten, wurde ein „Transparenzraster“ erstellt. Diese Übersicht enthält Abschlüsse und Berufsbezeichnungen inklusive Lehrumfang und, wenn vorhanden, Einordnung auf DQR- oder Fortbildungsstufen sowie weiterführende Informationen. Diese Zusammenstellung kann im Recruiting und in der Personalentwicklung eingesetzt werden, um Berufstätigen eine Übersicht über mögliche Karrierepfade aufzuzeigen.

¹ vgl. DGWF, Deutsche Gesellschaft für Wissenschaftliche Weiterbildung und Fernstudium e.V.; „Transparenzraster“.

Analyse von „Karrierereisen“ im ÖPNV

Darüber hinaus veranstalteten wir einen Workshop namens „(Un-)Sichtbare Karrierepfade in Verkehrsunternehmen“. Hier verfolgten wir gemeinsam mit verschiedenen Verkehrsunternehmen Karrierereisen von Mitarbeitenden durch das Unternehmen – wo starten sie, welche Stationen durchlaufen sie, welche Voraussetzungen müssen erfüllt werden? So konnten wir uns gemeinsam erschließen, wo es noch Hürden und Barrieren innerhalb von (Fach-)Karrieren gibt. Der Workshop zeigte überraschenderweise große Differenzen zwischen den Unternehmen auf. So war beispielsweise bei einem der Verkehrsunternehmen der Zugang zur Position des Fahrschullehrers bereits durch Teilnahme an einem mehrtägigen Didaktik-Kurs möglich; bei einem anderen Unternehmen bedurfte es jedoch eines Abschlusses zum Berufspädagogen, der zwei Jahre berufsbegleitend absolviert werden musste.

Workshop „Karrierepfade in Verkehrsunternehmen“

Aus der Schlussfolgerung, dass **Karrierewege** in verschiedenen Verkehrsunternehmen sehr unterschiedlich verlaufen, sowie aus der starken Nachfrage nach mehr Information und Reflexion tatsächlicher und möglicher **Karrierewege** im ÖPNV ergab sich zusätzlich der Bedarf nach spezifischeren Workshops mit einzelnen Unternehmen. Im Projektverbund wurde daher das Workshopformat „Karrierepfade in Verkehrsunternehmen“ konzeptioniert, das wir im Laufe der Projektzeit mit verschiedenen Partnern erprobten. Ziel war es, mit den Zielgruppen Personalabteilung, Fachabteilung und Betriebsräten die verschiedenen offiziellen und inoffiziellen beruflichen Stationen sowie ihre Voraussetzungen für das spezifische Unternehmen transparent zu machen. Dieses Workshopformat war insofern erfolgreich, dass in den Gesprächen viele Zwischenpositionen und Übergänge transparent gemacht werden konnten, die nicht allen Akteuren im Unternehmen vorher bekannt waren. Das Workshopformat ist als Blaupause auch auf andere Branchen übertragbar.

Unsere Tipps für die Stärkung durchlässiger Bildungswege

1

Starkes Netzwerk – hohe Durchlässigkeit | Die Stärkung von Durchlässigkeit ist an komplexe politische und strategische Prozesse gebunden. Ein gutes Netzwerk verschiedener Akteursgruppen hat uns dabei geholfen, Vorgehen und kritische Entscheidungen abzuwägen, zu diskutieren und umzusetzen. Unser Netzwerk bestand z. B. aus Vertreter*innen von Unternehmen und Verkehrsverbänden, Hochschulen und Universitäten, Industrieunternehmen, Gewerkschaften, DIHK, IHK, Ministerien und dem Branchenverband.

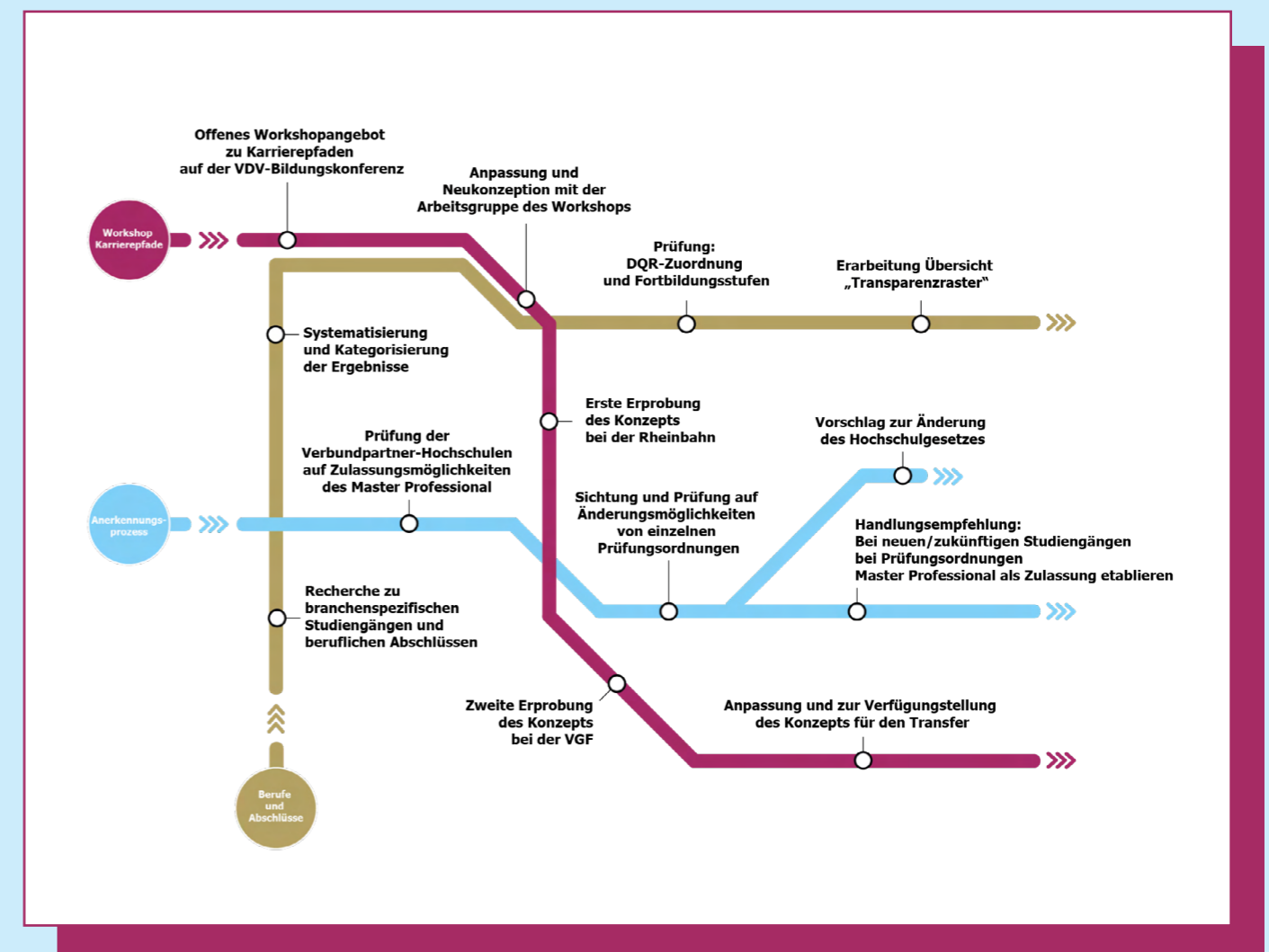
2

Nehmen Sie sich Zeit! | Die Prozesse rund um Anerkennung und Anrechnung sind häufig mehrjährig mit offenem Ende und vielen Akteuren. Im Projektverbund mussten wir während der Recherchephase ein paar bittere Pillen schlucken, da innerhalb der vier Jahre Projektlaufzeit manche Vorhaben nicht realisiert werden können.

3

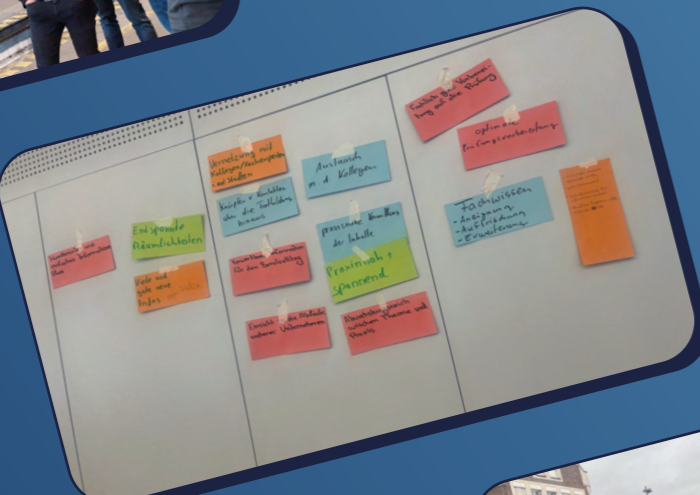
Durchlässigkeit sichtbar machen | Das Wissen zu (möglichen) Durchlässigkeiten innerhalb der Unternehmensstruktur ist für gewöhnlich bereits vorhanden - häufig in den Personalabteilungen der Unternehmen oder in Form von implizitem Wissen von Mitarbeitenden. Die Fokussierung und das Sichtbarmachen solcher Durchlässigkeiten muss jedoch zu Tage gefördert werden, um dafür zu sensibilisieren – dies kann beispielsweise mit Workshops gelingen.

Netzplan zur Stärkung durchlässiger Bildungswege



EIN BLICK AUF VIER JAHRE INNOVATION & ZUSAMMENARBEIT

Seit vier Jahren setzt das InnoVET-Projekt UpTrain neue Impulse in der beruflichen Weiterbildung der Mobilitätsbranche. Diese Doppelseite zeigt Momente aus den letzten vier Jahren, die sowohl die engagierten Teilnehmenden als auch das Projektteam, das diesen Erfolg möglich gemacht hat, in Aktion festhalten. Die folgenden Bilder fangen Momente ein, die zeigen, wie aus einer Projektidee lebendige Praxis wurde.



UPs and DOWNs

Erkenntnisse aus
vier Jahren Projektlaufzeit

Vor dem Hintergrund aller konkreter
Tipps und Erkenntnisse blicken wir mit
Ihnen sowohl zurück (auf Kontexte und
Einflüsse, die auf unsere Erkenntnisse
eingewirkt haben) als auch nach
vorn (auf mögliche Erweiterungen,
Entwicklungen und Adaptionen der hier
vorliegenden Methoden und Tipps).
Feel free to Remix!



Was wir im Projekt gelernt haben

In einem Innovationsprojekt liegt es in der Natur der Sache, dass viele Dinge zum ersten Mal gemacht werden und es zu konkreten Teilschritten keine Vorlagen, Beispiele oder Best Practices gibt. Durch das Netzwerk mit den InnoVET-Projekten sowie auch die Verbund- und Kooperationspartnerschaften konnten viele Erfahrungen aus anderen Kontexten genutzt und auf das Projekt angewendet werden, aber bei vielen Fragestellungen mussten komplett neue Konzepte entwickelt werden. Im Prozess entstanden dabei zahlreiche informelle „Learnings“ und Schlussfolgerungen, die wir als Projektgruppe bei einem unserer internen Workshops zusammenfassten. Vielleicht hilft das ein oder andere Learning ja denjenigen, die vor dem Beginn eines neuen Innovationsprojektes stehen.



Single Point of Truth | Sei es in der Lehre oder in der Projektarbeit: Immer dort, wo sich Fakten, Daten und Informationen schnell verändern können, ist es hilfreich, EINEN Ort für eine Information einzurichten, damit Änderungen nicht an verschiedenen Stellen angepasst werden müssen.



Dosiertes Feedback | Feedback ist wichtig, doch es gibt auch ein „Zuviel“ an Feedbackabfragen. Ein ständiges Erfragen der Performance kann in einer Dynamik münden, bei der negative Aspekte mehr gesehen werden als positive. Daher ist es besser, nicht nach jedem Termin alle Meinungen zu erfragen, sondern eher strukturiert an bestimmten Zeitpunkten Feedback einzuholen.



Hybride Meetingkultur | Unser Projekt startete während der Corona-Pandemie. Dementsprechend fanden zu Beginn alle Projekttreffen digital statt. Nach Ende der Pandemie behielten wir viele der digitalen Treffen bei – und erleichterten uns somit die Projektarbeit durch besser besuchte und teils spontanere Austausche. Nach einer Zeit gingen wir bei manchen Treffen wieder zu Präsenztreffen über, gerade auch um emotionale Aspekte wie den Projektzusammenhalt und das Teamgefühl zu fördern. Unser Learning für kommende Projekte: Es ist sinnvoll, gut zu überlegen, welche Meetings digital stattfinden können und welche besser in Präsenz funktionieren – die Mischung macht's.



Jede Stärke im Team mitnehmen | In Projektteams kommen viele Personen mit unterschiedlichsten fachlichen und privaten Stärken zusammen. Gerade bei Innovationsprojekten lohnt es sich, auch einmal über die spezifischen Ziele hinaus auf die Interessen und Stärken im Projektteam zu schauen. Vielleicht kann jemand etwas zur Innovation beitragen, weil die Person ein bestimmtes Hobby oder eine Fähigkeit mitbringt, die zuvor nicht bewusst als Mehrwert für das Projektziel erkannt wurde. Gerade durch die Freiheit, die Innovationsprojekte bieten, um sich selbst zu entfalten, haben viele unserer Teammitglieder überdurchschnittlich viel Engagement und

Kreativität ins Projekt eingebracht – was wiederum zu innovativen und neuen Ideen geführt hat.



In Projekten darf es „menscheln“ | Bei größeren Projekten arbeiten verschiedene Institutionen an den gemeinsamen Zielen, was ein großes Maß an Koordination, Aufgabenverteilung und Vertrauen erfordert. Kann ich mich auf meine Partner*innen verlassen? Machen die Partner*innen die Aufgaben, für die sie zuständig sind? Fühlen sich alle genügend informiert und befähigt, das Projekt mitzugestalten? Bei UpTrain hat zum Erfolg der Zusammenarbeit zwischen Bildungsträger, Unternehmen und Hochschulen beigetragen, dass wir es geschafft haben, eine gute Stimmung und ein offenes sowie lockeres Miteinander zu etablieren. Dazu gehören kurze Anekdoten, die zu Beginn eines Austauschs aus dem Privatleben oder Berufsalltag geteilt werden, Wortwitze und die Fähigkeit, über die eigenen kleinen Marotten lachen zu können. So entsteht eine entspannte Basis für die lösungsorientierte Erarbeitung von Strategien und Lösungen. Die Partner*innen kamen gern zu unseren Treffen, und bei allem Fokus auf die Projektziele ist das freudvolle Zusammenkommen der Projektgruppe eine unserer wichtigsten Errungenschaften im Projekt UpTrain.



Vom Ende her denken | Um uns in diesem großen Projekt immer wieder auf das Wesentliche zu fokussieren, auch und vor allem dann, wenn nicht alles genauso umgesetzt werden konnte, wie wir es geplant hatten, half es uns, das Projekt vom Ende her zu denken: Was wollen wir am Ende unbedingt erreicht haben? Was ist „nice to have“? Mit diesem holistischeren und distanzierteren Blick konnten wir vieles sinnvoll priorisieren.



Unsicherheit aushalten | Zu einem Innovationsprojekt gehört auch die Herausforderung, dass manchmal Gegenwind aufkommt. Sei es aufgrund von Prozessen, die nicht so funktionieren, wie geplant, oder Erwartungen von Akteuren, die nicht oder erst später erfüllt werden können: Ein wichtiger Tipp aus unserer Erfahrung besteht im „besonnenen Weitermachen“. Das bedeutet, sich nicht von jedem Rückschlag oder jeder negativen Haltung aus dem Konzept bringen zu lassen, sondern das Ziel im Blick zu behalten und trotz aller Offenheit für Feedback auch selbstbewusst auf das Vorgehen zu schauen.



Innovation ist kein Selbstläufer | Wir waren von Beginn an überzeugt von den im Projekt zu entwickelnden Neuerungen für die Berufsbildung in der Branche. Dadurch haben wir anfangs unterschätzt, wie viel Überzeugungsarbeit bei anderen Stakeholdern nötig sein würde. Es ist wichtig, sich zu Beginn von Projekten bewusst zu machen, dass externe Akteure nicht dieselbe Grundbegeisterung für die geplanten Prozesse mitbringen wie das Projektteam, weil diese für sie vordergründig viele Fragen aufwerfen. Gerade zu Projektbeginn hilft es, aktiv auf alle Akteure zuzugehen und sich zu fragen: Welcher Aspekt des Projekts könnte bei ihnen Begeisterung für Innovation auslösen?



Transparente Kommunikation als Schlüssel | Bei einem größeren Vorhaben wie der Neugestaltung von Fortbildungen haben viele Akteure ein Mitspracherecht; nicht nur entsendende Unternehmen, Projektpartner, Projektbeiräte, Lenkungskreise und Geschäftsführende, sondern auch Teilnehmende und Dozierende. Wenn es im Projektverlauf Konflikte gab, dann waren diese häufig einer fehlenden oder zu wenig deutlichen Kommunikation mit einer dieser Stakeholder-Gruppen geschuldet. Es ist einfach gesagt, aber in der Praxis oft schwer zu realisieren: Informationen müssen vielfach abgestimmt sein, in alle Richtungen dringen und das am besten mehrfach.

Kontexte: Einflussfaktoren auf unseren Navigator

Zum Schluss ist es wichtig, deutlich zu machen, dass unsere Erkenntnisse zur Entwicklung und Umsetzung innovativer Lehr- und Bildungsmodelle von spezifischen Einflüssen geprägt sind, die in anderen Anwendungskontexten vermutlich nicht oder in anderer Form existieren. Diese besonderen Bedingungen sollten bei der Übersetzung unserer Erkenntnisse in andere Kontexte beachtet werden. Unterteilt sind diese im Folgenden in äußere Einflüsse, besondere Bedingungen der ÖPNV-Branche und Einflussfaktoren aus dem Berufsbildungsdiskurs.



Äußere Einflüsse

Das Projekt UpTrain und die neuen Bildungsmodelle müssen im Kontext des Innovationsprogramms InnoVET gesehen werden (Kapitel 1b). Öffentlich geförderte Projekte sind geprägt von besonderen Abhängigkeiten, wie bspw. einer auf vier Jahre angelegten Personalplanung, einer deutlich vor Projektbeginn berechneten Finanzplanung und einer geforderten Wirtschaftlichkeit beim Einsatz finanzieller Ressourcen. Diese Aspekte machen solche Projekte erst möglich, aber sie erschweren

ein flexibles Reagieren auf besondere Umstände. Das Projekt UpTrain war, wie viele andere Projekte auch, geprägt von äußeren Einflüssen, die auch die Umsetzung der Projektziele (und daher auch die in diesem Leitfaden dargestellten Erkenntnisse) veränderten:

Corona-Krise | Das Projekt startete 2020 zeitgleich mit den ersten Lockdowns aufgrund der Corona-Pandemie. Die Pandemie hatte Einfluss auf das Vorgehen in der Projektgruppe (digitale statt Präsenztreffen, Verlagerung zu einem digitalen Projektmanagement) und mit Stakeholdern. Obwohl das digitale Projektmanagement gut funktionierte, beeinflusste die Unerfahrenheit vieler Akteure mit digitalen Terminen die Dauer und teils die Qualität der Absprachen. Insbesondere die Einigung auf Schwerpunktthemen für die neuen Fortbildungen erfolgte schleppend. Im Rückblick wären Lernziele evtl. konkreter und homogener ausgefallen, wenn die Perspektiven der Fachpersonen in Präsenztreffen hätten verhandelt werden können.

Allgemeiner Arbeitskräftemangel | Der Arbeitskräftemangel beeinflusste nicht nur die Entsendung von fachkundigen Dozierenden sowie Teilnehmenden für die Erprobung der Fortbildungen (siehe folgende Seite), sondern auch die Personalbeschaffung innerhalb der Projektgruppe. Verzögerungen durch nicht besetzte Stellen verlangsamten Prozesse und machten eine Konzentration auf wesentliche Ziele

notwendig, was eine Arbeit an zusätzlichen Maßnahmen zur Qualitätssteigerung, bspw. bei der didaktischen Gestaltung der Lehrtage, erschwerte.

Titelgenehmigung und DQR-Zuordnung | Die Prozesse der Titelgenehmigung und DQR-Zuordnung¹ verliefen deutlich langsamer und mit erheblich mehr Hürden, als vorher von allen Seiten angenommen und angekündigt. Trotz langer Vorlaufzeiten bei der Einreichung aller Unterlagen nahm der Prozess der Titelgenehmigung der offiziellen Fortbildungsabschlüsse nach BBiG eine lange Zeit in Anspruch, sodass die erste Erprobungsgruppe der Fortbildung zum/zur Geprüften Berufsspezialisten/-in den Titel bei Abschluss der Fortbildung nicht erhielt. Dies führte zu viel Unsicherheit und Unzufriedenheit innerhalb der Projektgruppe und auch bei Teilnehmenden sowie entsendenden Unternehmen.



Abhängigkeiten der ÖPNV-Branche

Die ÖPNV-Branche bildet einen konkreten Kontext, der mit Blick auf die Entwicklungen und Erkenntnisse beachtet werden muss. Für die VDV-Akademie als langjähriger Bildungsdienstleister der Branche waren viele Besonderheiten, Erwartungen

und Erfordernisse der entsendenden Unternehmen und Teilnehmenden aus dem ÖPNV vor Projektbeginn klar – diese müssen aber hier verdeutlicht werden, damit sie bei möglichen Anwendungsprozessen auf den eigenen Kontext übertragen werden können.

Personalmangel | Die Branche ist von Personalengpässen stark betroffen; vor allem im Bereich des Fahrdienstes, aber auch in den gewerblich-technischen Fachbereichen. Im Projekt wurde dies vor allem durch eine starke Belastung der Teilnehmenden, die nebenberuflich eine Fortbildung wahrnahmen, deutlich, aber auch in der Schwierigkeit, Lehrpersonal aus der Praxis zu finden. Der Wettbewerb um gutes Personal in der Branche führte außerdem oftmals zur Sorge von Führungskräften, die Beschäftigten könnten die Fortbildungsmaßnahme durchlaufen und danach zur Konkurrenz abwandern.

Einführung des Deutschlandtickets | Durch die Einführung des 9-Euro-Tickets und des Deutschlandtickets erhöhte sich der Druck auf die öffentlichen Verkehrsunternehmen, vor allem in den Sommermonaten, in denen dadurch ein höheres Fahrgastaufkommen entstand. Die Bereitschaft, Personale als Fachpersonen, Dozierende oder Teilnehmende bereitzustellen oder als Besichtigungsort im Rahmen von Lernortkooperationen zu fungieren, sank bei vielen Unternehmen aufgrund der resultierenden Arbeitsbelastung.

¹ Am 1. Mai 2013 ist der Deutsche Qualifikationsrahmen (kurz: DQR) in Kraft getreten. Er überträgt das achtstufige Modell des Europäischen Qualifikationsrahmens (kurz: EQR) auf das deutsche Bildungssystem, um Vergleichbarkeit über die Landesgrenzen zu schaffen. Die vom BBiG gesetzten Fortbildungsstufen müssen mit dem System des DQR vereinbart werden. In Bezug auf die zu vermittelnden Kompetenzen wird die Fortbildungsstufe 1 in das DQR-Niveau 5 eingeordnet, die Fortbildungsstufe 2 in das DQR-Niveau 6 und die Fortbildungsstufe 3 in das DQR-Niveau 7. Es muss jedoch eine konkrete Zuordnung neu entwickelter Fortbildungsabschlüsse durch den sogenannten DQR-Arbeitskreis stattfinden. Dieser prüft, ob die Anforderungen und Lernziele eines neuen Fortbildungsabschlusses den vorgesehenen DQR-Niveaus entsprechen.

Schichtarbeit, Arbeitszeiten und Fortbildungszeiten

| Aufgrund der von Schichtarbeit geprägten Arbeitszeiten in den Fachbereichen war das Abbilden der vom Berufsbildungsgesetz geforderten Lehrstunden für die neuen Fortbildungen sehr schwierig. Es wurden verschiedene Modelle der Lehraufteilung entwickelt; jedoch kam es trotz Abstimmung immer wieder zu Schwierigkeiten für die Teilnehmenden, die Lehrzeiten für die Fortbildung einzuhalten.

Technische Spezifität der ÖPNV-Unternehmen

| Als wichtiger limitierender Faktor bei der Gestaltung der Rahmen- und Lehrpläne für die Fortbildungen muss die technische Diversität der ÖPNV-Systeme beachtet werden. Jede Stadt hat ihr eigenes ÖPNV-System, das von spezifischen Herstellern und Technologien geprägt ist. Ein System funktioniert nicht wie das andere, wodurch sich sehr individuelle und spezielle Anforderungen an die Lehre ergeben. Es stellte eine erhebliche Herausforderung im Projekt dar, einen gemeinsamen inhaltlichen Nenner zu finden.

Hoher Wert der Praxisnähe

| Aufgrund der spezifischen Systeme ist es in der Branche unabdingbar, Fachexperten aus der Praxis als Lehrpersonal einzusetzen. Diese Experten verfügen jedoch selten über didaktisches Know-how. Gleichzeitig gibt es technologische und strategische Unterschiede zwischen den Unternehmen, sodass Lehrpersonen eingesetzt werden mussten, die einen übergeordneten Blick einnehmen konnten. Dies stellte die Lehrplanung vor erhebliche Schwierigkeiten bei der Akquise geeigneten Lehrpersonals.



Einflüsse aus dem Berufsbildungsdiskurs

Neben äußeren und branchenbezogenen Einflussfaktoren spielten für die Konzeption und Umsetzung der Projektziele auch Impulse aus dem Berufsbildungsdiskurs eine wichtige Rolle. Eine wissenschaftliche Auseinandersetzung mit dem Diskurs würde an dieser Stelle zu weit führen, jedoch werden im Sinne der Orientierung hier die wichtigsten Einflussfaktoren kurz dargestellt.

Novellierung des BBiG

| Zum 01.01.2020 wurde das Berufsbildungsgesetz novelliert; dabei wurden transparente Fortbildungsstufen mit den Bezeichnungen Geprüfte/r Berufsspezialist/-in, Bachelor Professional und Master Professional eingeführt. Damit einher ging auch die Stärkung der Gleichwertigkeit zwischen beruflicher und akademischer Bildung. Die Novellierung inspirierte den InnoVET-Wettbewerb des BMBF, der die Einführung, Verbreitung und Förderung der neuen Fortbildungsstufen unterstützen sollte. Die neuen Fortbildungsstufen waren jedoch zu Beginn des Projekts nicht etabliert und vielen Unternehmen nicht bekannt – dies erschwerte eine Konkretisierung des Stellenwerts der Fortbildungen für die Beschäftigten – sowohl für uns als Bildungsanbieter als auch für die Unternehmen mit Blick auf eine Verortung des Fortbildungsabschlusses in unternehmensinternen Stellen- und Tarifsystemen.

Nationale Weiterbildungsstrategie

| Die Nationale Weiterbildungsstrategie² wurde im Juni 2019 veröffentlicht und stellt eine strategische Initiative zur Modernisierung der beruflichen Weiterbildung hinsichtlich neuer Kompetenzanforderungen im Zuge der Digitalisierung³ dar, bspw. durch Qualitätssteigerung der Weiterbildung, Anerkennung von Leistungen oder Weiterbildungsberatung⁴. Viele der bei UpTrain implementierten bzw. angestrebten Innovationen beruhen auf den Werten und Zielen dieses Papiers und stellen Versuche dar, die geforderten Gütekriterien in die Praxis zu überführen.

Erweiterte moderne Beruflichkeit

| Ein Impuls für die Konzeption des bei UpTrain verfolgten Weiterbildungsmodells war das Modell der „Erweiterten modernen Beruflichkeit“, das die IG Metall 2014 präsentiert hatte. Kern des Modells ist eine Beibehaltung der Identifikation mit einem Beruf, jedoch das Eingeständnis, dass dieser Beruf ein breites und veränderliches Fähigkeitsprofil mit sich bringt, was der Kompetenz bedarf, das eigene Profil mitzugestalten und weiterzuentwickeln.⁵ Die betriebliche und die akademische Bildung sind laut dem Modell gleichermaßen von diesem Anspruch geprägt, sodass sich in diesem Punkt eine gemeinsame Zielset-

zung der Bildungswege ergibt. Das Modell der Erweiterten modernen Beruflichkeit stellte daher den Ausgangspunkt für das Konzept der heterogenen **Lernkooperationen** zwischen Studierenden und Fortbildungsteilnehmenden bei UpTrain dar.

Lern(ort)kooperationen

| Lernortkooperationen in der dualen Berufsausbildung bedeuten klassisch eine Zusammenarbeit von Berufsschule und Betrieb. Sie können konzeptionell aber weitergefasst werden als das „...pädagogische Zusammenwirken von Organisationen [...], die an der Berufsbildung beteiligt sind“⁶. An dieser Definition orientiert sich auch das Projekt UpTrain und integriert ganz unterschiedliche Organisationen in die berufliche Weiterbildung, so auch Industrieorte, Hochschulen und Lernorte in Verkehrsunternehmen. Bei UpTrain geht die Definition jedoch über die „pädagogische, didaktisch-methodische, organisatorische und institutionelle Zusammenarbeit des Bildungspersonals“⁷ hinaus und meint auch eine Zusammenarbeit der Lernenden an diesen Orten in Form von **Lernkooperationen**. Dies ist auch inspiriert von der im Diskurs über die Transformation der Arbeitswelt geforderten Stärkung eines Vielfaltsverständnisses durch die Konfrontation von Perspektiven⁸. Bei UpTrain wird die Lern(ort)kooperation daher eher

² Nationale Weiterbildungsstrategie (NWS): Strategiepapier Nationale Weiterbildungsstrategie, Juni 2019. Berlin: BMAS und BMBF, 2019.

³ NWS, S. 17.

⁴ NWS, S. 10.

⁵ Kaßbaum, Bernd und Thomas Ressel (IG Metall). 2014. Erweiterte moderne Beruflichkeit. Ein gemeinsames Leitbild für die betrieblich-duale und die hochschulische Berufsbildung. Frankfurt am Main, S. 85.

⁶ Pätzold, Günter. 2006. „Lernortkooperation“, in: Kaiser, Franz-J. und Günter Pätzold (Hrsg.): Wörterbuch Berufs- und Wirtschaftspädagogik. Bad Heilbrunn: Verlag Julius Klinkhardt, S. 355.

⁷ Dehnbestel, Peter. 2015. Betriebliche Bildungsarbeit. Kompetenzbasierte Aus- und Weiterbildung im Betrieb. Baltmannsweiler: Schneider Verlag Hohengehren, S. 62.

⁸ Allmendinger, Jutta. 2019. „Non vitae, sed scholae discimus?“, in: Gramlinger, Franz et. al (Hrsg.): Bildung = Berufsbildung?! Beiträge zur 6. Berufsbildungsforschungskonferenz (BBFK). Bielefeld: wbv Media, S. 18.

im Sinne eines „Qualifizierungsnetzwerks“⁹ verstanden, das durch Selbststeuerung und Flexibilität geprägt ist. Herausforderungen bei der Umsetzung solcher Netzwerke ergaben sich bei UpTrain vor allem in der Organisation der kooperativen Lernsequenzen, bspw. durch verschiedene Semester- und Lehrgangszeiten, durch unterschiedliche Prüfungsanforderungen sowie nicht kongruenter Planungszeiträume von Hochschulveranstaltungen und Fortbildungswochen.

Digitales Lernen | Im Kontext des Diskurses zu Lernortkooperationen werden digitale Lernplattformen häufig ins Spiel gebracht, um lernortübergreifende Projekte digital zu begleiten¹⁰ oder die allgemeine Lernprozessbegleitung für Lernende zu verbessern¹¹. Bei UpTrain wurde ein komplexes Blended Learning über eine Lernplattform zur Lernprozessbegleitung eingeführt. Zusätzlich wurde berücksichtigt, dass Lernhemmnisse durch digitales Lernen nicht automatisch abgeschafft werden können¹², weshalb bei UpTrain auch eine E-Tutorin und Präsenztutoren und -tutorinnen den Lernprozess zusätzlich begleiteten. Aufgrund von Verzögerungen bei der Zusammenarbeit mit dem technologischen Dienstleister der Plattform konnte diese jedoch erst sehr kurzfristig vor Beginn des ersten Erprobungsdurchlaufes der Fortbildungen bereitgestellt werden, weshalb wir ohne vorherige Erprobung des UX-Designs mit der Zielgruppe starten mussten.

⁹ Dehnbostel, Peter. 2020. „Lernorte und Lernortkooperation – Erweiterungen und Entgrenzungen nicht nur in digitalen Zeiten“, in BWP 4/2020, S. 15.

¹⁰ Dauser, Dominique et al.. 2021. „Digital und regional vernetzt – Ansätze zur Optimierung der Lernortkooperationen in der beruflichen Bildung. Ein Leitfaden zum Online-Selbstcheck“, in: f-bb-online 02/2021, S. 20.

¹¹ Dauser et al., 2021, S. 21.

¹² Dehnbostel, Peter. 2019. „Betriebliche Lernorte, Lernräume und Selbstlernarchitekturen in der digitalisierten Arbeitswelt,“ in: Magazin Erwachsenenbildung.at 13, S. 4-7.

¹³ Landwehr, Norbert. 1996. „Schlüsselqualifikationen als transformative Fähigkeiten.“ in: Gonon, Philipp (Hrsg.): Schlüsselqualifikationen kontrovers. Eine Bilanz aus kontroverser Sicht. Aarau/Schweiz: Sauerländer, 93ff.

¹⁴ Landwehr, 1996, 93ff.

Selbstorganisiertes Lernen | Bei UpTrain wurde sich im weitesten Sinne auf das Konzept der „transformativen Kompetenz“¹³ von Norbert Landwehr gestützt, bei der das selbstständige Suchen nach Lösungswegen durch die Lernenden, das Anregen von Fragestellungen und das Reflektieren von Strategien im Mittelpunkt stehen. Ziel dieses didaktischen Vorgehens ist die Ausprägung der Fähigkeit, das subjektive vorhandene Wissen hinsichtlich neuer Situationen eigenständig anzupassen¹⁴ und die Beschäftigten somit besser auf die komplexen Anforderungen der zukünftigen Arbeitswelt vorzubereiten. In den Erprobungen wurden Erfahrungsberichte mit Reflexions- oder Diskussionsfragen in den Fokus gerückt, um den Teilnehmenden keine vorgefertigten Handlungsanweisungen zum Umgang mit der Zukunft der Mobilität zu geben, sondern ihre Fähigkeiten für die eigenständige Suche nach Lösungsstrategien und Durchführung von Anpassungsprozessen auszuprägen. Eine große Herausforderung bestand in der zeitlichen Machbarkeit und inhaltlichen Akzeptanz des selbstorganisierten Lernens auf Seiten der Teilnehmenden. Sie waren hinsichtlich vorheriger Bildungsmaßnahmen mit deutlich mehr Vorgaben und Anleitung sozialisiert und empfanden den Austausch oder das Reflektieren ihrer eigenen Erfahrungen gegenüber faktenorientiertem „Expertenwissen“ oftmals als unzulänglich.

Remix: Neues aus unseren Erkenntnissen schaffen

Eine der wichtigsten Fragen, die wir uns rund um diesen Leitfaden gestellt haben, betrifft die Überlegung, wie wir unsere Ergebnisse so einfach wie möglich für Dritte bereitstellen können oder wie unsere Erkenntnisse von Dritten niederschwellig wiederverwendet werden können. Uns ist es ein ehrliches Anliegen, dass innovative Bildungsmaßnahmen und damit verbundene Aktivitäten nicht immer wieder neu erfunden werden müssen, sondern dass vorherige Arbeiten in neue Projekte einfließen können – und das am besten ohne viel Aufwand. Dazu soll zum einen das in diesem Leitfaden gewählte Design und die Struktur beitragen. Zum anderen stellen wir im Folgenden verschiedene Arten und Weisen vor, wie die Dinge, die wir entwickelt haben, ergänzt und weiterentwickelt werden könnten. Für uns bedeutet Transfer vor allem, dass neue Dinge aus Interpretationen unserer Erkenntnisse entstehen können, dass dabei viel Kreativität im Spiel sein darf, aber dass Elemente auch kopiert, ergänzt, wiederholt, übersetzt und „rückwärts abgespielt“ werden dürfen. Unsere Vorschläge sind dabei nur Impulse – diese sollen Sie als Lesende dazu anregen, sich selbst einzubringen und Ihren persönlichen Remix unserer Projektergebnisse zu entwickeln. **Feel free to REMIX!**



DIRIGENT*IN des Netzwerks

In den Kapiteln dieses Leitfadens betonen wir immer wieder die Kraft des Netzwerks. Die Zusammenarbeit der Stakeholder und das Erreichen eines Konsenses zwischen ihnen steht im Mittelpunkt der Entwicklung innovativer Bildungsangebote. Vor allem, wenn es um die Abhängigkeit von politischen und bürokratischen Prozessen geht, ist es jedoch wichtig, nicht nur das Netzwerk zu organisieren, sondern dieses auch zu dirigieren. Das heißt bspw., die politischen Partner von Beginn an als offizielle Partner ins Projekt zu integrieren, Prozesse verbindlich (am besten mit Zeitplan) abzustimmen und Zeitpläne engmaschig zurückzuverfolgen. Es heißt, offene Aufgaben der Netzwerkpartner immer wieder anzusprechen, im Kontakt zu bleiben; manchmal auch penetrant zu sein - bei allem Verständnis für Wartezeiten bspw. durch mehrstufige Abstimmungsprozesse bei der Titelgenehmigung der Fortbildungen oder mit Betriebsräten bzw. Datenschutzbeauftragten der Institutionen. Dirigent*innen mischen sich nicht in die Handhabung eines einzelnen Instruments ein, sondern sie geben den Takt vor und stellen dadurch sicher, dass das Gesamt-Ensemble zusammenspielt.



Steckenpferd-ANGABEN

Wir stellen im Leitfaden das Prinzip der **Steckenpferdabfragen** vor, bei dem die Partner ihre Kernkompetenzen bezüglich der in den Fortbildungen zu vermittelnden Themenbereiche und Lernziele anmelden. Diese Abfragen stellten sich jedoch häufig als nicht ausführlich genug heraus – sie enthielten Informationen dazu, dass ein Lernziel von einem Partner abgebildet werden könnte, aber keine verbindlichen Informationen dazu, was das für die weitere Planung bedeuten würde. Alternativ denkbar wären „Steckenpferd-Angaben“: Anstatt nur die Lernziele der Fortbildung vorzugeben und die Partner zu bitten, die von ihnen präferierten zu markieren, könnte man direkt abfragen, welche zeitliche Verfügbarkeit besteht, welche Priorität das Thema für den Partner hat und wie aufwändig die Umsetzung des Themas eingeschätzt wird. Dies würde auch eine stärkere Verbindlichkeit bzgl. der angemeldeten Themenbereiche mit sich bringen, was die konkrete Lehrplanung und -organisation erleichtert.



Dozierenden-Akquise und -BINDUNG

Heute ist es gang und gäbe, dass das Recruiting von Mitarbeitenden im Unternehmenskontext nicht mehr bei der Einstellung endet, sondern dass, mit Blick auf den Arbeitsmarkt, die Mitarbeitendenbindung ins Zentrum der Personalakquise gerückt wird. Was kann ich als Arbeitgeber*in den Mitarbeitenden bieten, damit sie zu mir kommen und bei mir bleiben? Hinsichtlich des allgemeinen Arbeitskräftemangels könnte dieses Prinzip auch auf das Dozierendenmanagement in der beruflichen Weiterbildung angewendet werden. Im Projekt sagten einige Dozierende, teils auch sehr kurzfristig, aus persönlichen Gründen, aber auch aus Zeit- und Motivationsgründen, ihre Lehrtätigkeit für die Fortbildungen ab. Mit einer besseren Strategie zur Dozierendenbindung wären diese Absagen seltener aufgetreten. Diese hatten wir jedoch alleine aus Zeitgründen nicht implementiert. Denkbar wäre in Zukunft ein „Onboardingprozess“ mit einer „Onboarding-Box“ für Dozierende, die auch als Wertschätzung wahrgenommen wird. Dabei könnte das „Well-Being“ der Dozierenden ins Zentrum gestellt werden – was brauchen sie; worüber würden sie sich vor und während der Lehre freuen?



CHUNK-Teams

Das Modell der „Job-Teams“, bei dem die Projektpartner in kleineren Teams Segmente der Lehre eigenständig planen und ihre Arbeitsstände hierzu in agiler Form mit dem Gesamtprojektteam teilen, hat sich im Projekt UpTrain bewährt. In anderen Projekten könnten diese Teams aber auch zu „Chunk-Teams¹“ werden, die für die Konzeption und Gestaltung größerer Themenbereiche der Fortbildung zuständig sind. Das bietet sich vor allem dann an, wenn bestimmte Partner über eine besondere Expertise zu konkreten Themenbereichen verfügen.



REAL-LIFE Personas

Durch die Persona-Methode konnten wir im Projekt frühzeitig verschiedene Persönlichkeiten und deren Anforderungen an die Fortbildungen ausarbeiten und diese im fortlaufenden Prozess aller innovativen Entwicklungen mitdenken. Eine Weiterentwicklung der Persona-Methode wäre eine Kopplung dieses Vorgehens an eine Test-User-Methode, bei der bspw. für jede fiktive Persona zwei „echte“ Stellvertreter*innen im Projektverbund gesucht werden, die bereit sind, ihre tatsächlichen Anforderungen zur Ergänzung der Persona-Eigenschaften einzubringen und die auch im Prozess der Entwicklung aller Vorgehensweisen und Methoden der Bildungskonzeption mit einbezogen werden können. Dadurch ergäbe sich eine verlässlichere Testgruppe für neue Bildungsmaßnahmen, deren Erwartungen und Wahrnehmungen der neu entwickelten Angebote später sogar mit den Evaluationsergebnissen der ersten Teilnehmenden verglichen werden könnten.



Selbstorganisation HOSTEN

Im Projekt war selbstorganisiertes Lernen ein wichtiger Baustein für die Befähigung der Beschäftigten unter Berücksichtigung der in Zukunft erforderlichen Kompetenzen. Das selbstverantwortliche Informieren über Aufgaben über die Lernplattform, das selbstorganisierte Reviewen eigener Ausarbeitungen auf Basis von Checklisten oder das selbstständige Zusammenfassen wichtiger Elemente der Präsenzlehre waren aber teilweise zu anspruchsvoll und aufwändig für die berufsbegleitende Weiterbildung. Eine interessante Methode könnte der Einbezug eines „Hosts“ sein, das bedeutet, eines Moderators oder einer Moderatorin, der/die die Prozesse des selbstorganisierten Lernens einleitet, die damit verbundenen Ziele transparent macht, Teilnehmende erinnert und (ein zentraler Aspekt) für getane Arbeit lobt! Wenn wir Bildungsbeauftragte mehr als freundliche „Gastgeber*innen“ agieren, könnte die Motivation der Teilnehmenden für das selbstorganisierte Lernen steigen. Dies muss natürlich immer vor dem Hintergrund der verfügbaren Ressourcen abgewogen werden; die Funktion der Gastgebenden könnten auch die in der Lehre eingesetzten Lernbegleitenden oder E-Tutor*innen übernehmen.



Narratives LERNEN

Bei UpTrain wurde das Konzept der Narrativen Lehre umgesetzt; hier vor allem im digitalen Bereich anhand eines visualisierten Big Pictures (fiktive Stadt/fiktives Unternehmen), zu dem die Inhalte der Fortbildung rückbezogen werden, sowie anhand der Gamification-Rallye „UpGefahren“. Jedoch ging dabei sehr viel „Regie“ von Seiten der Lehrkoordination aus. Eine Alternative könnte das „Narrative Lernen“ darstellen, bei dem die Lernenden selbst die Regie übernehmen, indem sie beispielsweise eigene fiktive Städte oder fiktive Unternehmen entwickeln und die Lernziele/-themen immer wieder auf ihr eigenes Storytelling im Rahmen der Stadt bzw. des Unternehmens rückbeziehen. Den Blick mehr auf das Lernen anstatt das Lehren zu richten, bedeutet in diesem Fall, sich in der Lehrkoordination nicht selbst erzählerische Elemente auszudenken und diese den Lernenden zu vermitteln, sondern die Lernenden zu bitten, Geschichten zu entwickeln, und diesen dann zuzuhören.

¹ Als „Lernchunks“ wurden in Kapitel 2, Station 2 bestimmte „Sets“ aus Lernzielen bezeichnet, die aus dem Rahmenplan für die genaue Planung und Umsetzung einer Lernsequenz zusammengefasst wurden, damit ähnliche Lernziele aus verschiedenen Handlungsbereichen nicht getrennt voneinander vermittelt werden.

Anhang



GLOSSAR

Anerkennungsprozess | Mit Anerkennungsprozess ist die Prüfung der Gleichwertigkeit von Bildungsabschlüssen bzw. beruflichen Qualifikationen gemeint.

Big Picture | bezeichnet das umfassende Gesamtbild oder die übergeordnete Perspektive eines Sachverhalts. Es geht darum, die Zusammenhänge und das Gesamtverständnis eines Themas oder einer Situation zu erfassen, anstatt sich nur auf einzelne Details oder Aspekte zu konzentrieren.

Blended Learning | ist gekennzeichnet durch die Verzahnung von digitaler und Präsenzlehre sowie von zeitunabhängigen und zeitlich festgelegten Lernformaten. Ziel ist es, die Vorteile beider Ansätze – die persönliche Interaktion und die Flexibilität des E-Learnings – zu verbinden, um ein effektiveres und individuell angepasstes Lernen zu ermöglichen. Im Projekt umfasste die Lehre Online- und Präsenzveranstaltungen. Die Digitale VDV-Akademie (DiVA) begleitete die Lehre digital und beinhaltete neben Web-Based Trainings und den Präsentationen aller Veranstaltungen u. a. organisatorische Informationen, Reflexionsaufgaben und Aufgaben zur Vor- oder Nachbereitung, die sich wiederum auf die Präsenz- oder Onlineveranstaltungen bezogen oder dort aufgegriffen wurden.

DiVA | auch: „Digitale VDV-Akademie“ ist die Lernplattform der VDV-Akademie. Sie bietet eine Online-Bibliothek, deren interaktive Inhalte sich vor allem an die Verkehrsbranche richten. Dabei werden u. a. die Themen „Betrieb und Technik in Verkehrsunternehmen“, „ÖPNV-Wissen“, „Personal“ und „(Digitales) Lernen und Unterrichten“ abgebildet.

Durchlässigkeit | Unter Durchlässigkeit verstehen wir die formalen und praktischen Möglichkeiten von Übergängen sowohl innerhalb als auch zwischen akademischer und beruflicher Bildung.

Fachkarriere | Karrieremöglichkeit in einem Unternehmen in einem bestimmten Fachbereich, häufig als Alternative zur klassischen Führungskarriere gesehen.

Gamifizierung | bezeichnet den Einsatz spieltypischer Elemente wie Punkte, Abzeichen („Badges“) und Bestenlisten („Leaderboards“) in einer ansonsten spieluntypischen Umgebung wie einem Klassenraum. Methoden wie Gamifizierung haben das Potenzial, Motivation und Engagement der Teilnehmenden erheblich zu steigern.

Job-Teams | Teams aus den Verbundpartnern konnten sich entsprechend ihrer Expertise und Präferenzen selbstständig den Lern-Chunks bzw. den daraus entwickelten „Stellen-

ausschreibungen“ zuordnen und entwickelten für die entsprechenden Lern-Chunks mit Unterstützung der VDV-Akademie selbstständig konkrete Lerneinheiten, die dann umgesetzt wurden.

Kammerprüfung | Abschlussprüfungen werden vor der zuständigen Kammer abgelegt. Im Falle von UpTrain ist es die Industrie- und Handelskammer zu Köln.

Karriereweg(e) | Karriereweg meint die Reihe von beruflichen Stationen oder Positionen, die eine Person durchlaufen hat.

Lern-Chunks | Die Lernziele aus dem Rahmenplan des Geprüften Berufsspezialisten wurden im Zuge der Lehrplanung durch das Team der VDV-Akademie in thematische Cluster zusammengefasst, um Zusammenhänge zwischen den einzelnen Lernzielen zu verdeutlichen und so die Lehrplanung zu erleichtern und inhaltlichen Dopplungen vorzubeugen. Diese dienten als Ausgangspunkt für die „Stellenausschreibungen“ und somit als Orientierung für die Arbeit der Job-Teams.

Lernendenzentrierung | ist ein pädagogischer Ansatz, bei dem die Lernenden und deren individuelle Bedürfnisse, Interessen und Lernprozesse im Mittelpunkt stehen. Anstatt einer lehrendenzentrierten Vermittlung von Wissen wird der Unterricht so gestaltet, dass die Lernenden aktiv in den Lernprozess einbezogen werden und eigenständig oder in Kooperation mit anderen lernen können. Ziel ist es, die Autonomie, Motivation und die Verantwortung der Lernenden für ihren eigenen Lernprozess zu fördern.

Lernkooperationen | Komplexe Austauschformate bzw. Gruppenarbeiten zwischen Teilnehmenden der Vorbereitungslehrgänge und Personen in Hochschulen, Industrie und Verkehrsunternehmen.

Lernortkooperationen (LOKs) | Von einem fachlichen Experten bzw. einer Expertin geleitete Besichtigungen, Führungen und Besuche bei Verkehrsunternehmen, Hochschulen und Industrieunternehmen.

Moratorium | Zeitlich begrenzter Stopp bzw. Aufschub von Entscheidungen. Bezogen auf die DQR-Zuordnung werden in dieser Periode keine Entscheidungen über Zuordnungen neuer Abschlüsse getroffen.

Narrative Lehre | ist ein didaktischer Ansatz, bei dem Geschichten und Erzählungen genutzt werden, um Lerninhalte zu vermitteln. Durch das Erzählen von Geschichten werden komplexe Informationen in einem zusammenhängenden und verständlichen Kontext präsentiert, was das Lernen anschaulicher und einprägsamer macht. Dieser Ansatz fördert die emotionale Verbindung und das tiefere Verständnis der Lernenden für das Thema, da Geschichten oft leichter zu merken und zu verarbeiten sind als abstrakte Fakten oder isolierte Daten.

Neuordnungsverfahren | sollen dafür sorgen, dass Aus- und Fortbildungsordnungen den aktuell benötigten Fertigkeiten, Fähigkeiten und Kompetenzen eines Berufsbildes entsprechen.

Persona | ist eine fiktive, aber detailliert ausgearbeitete Charakterbeschreibung, die eine typische Zielgruppe repräsentiert. Sie ermöglicht es, ein besseres Verständnis für die Bedürfnisse, Verhaltensweisen, Ziele und Herausforderungen der Nutzenden eines Produktes zu gewinnen. Ziel ist es, Produkte und Dienstleistungen nutzendenzentrierter und effektiver zu gestalten.

(Besondere) Rechtsvorschrift | Die Prüfungsordnung für die Abschlussprüfung der Fortbildung, die von der zu prüfenden Stelle (im Falle des Projekts UpTrain die IHK Köln) erlassen wurde.

Steckenpferdabfrage | Sowohl beim Geprüften Berufsspezialisten als auch beim Master Professional wurde zu Beginn abgefragt, welche Interessen und v. a. welche Expertise und Erfahrungen die Verbundpartner*innen hinsichtlich der Themen beider Fortbildungen einbringen konnten und wollten und welche sie besonders gern umsetzen möchten.

Teaching Analysis Polls (TAPs) | ist eine qualitative Feedbackmethode in Form einer mehrstufigen moderierten Gruppendiskussion, die genutzt wird, um bestimmte Aspekte von Lehrveranstaltungen zu evaluieren. Zuerst werden Fragen (bspw. nach positiven und negativen Aspekten der Lehre sowie konkrete Änderungsvorschläge) von den Teilnehmenden in Kleingruppen besprochen und Antworten schriftlich festgehalten. Diese werden anschließend gemeinsam zusammengetragen, diskutiert und mehrheitsfähige Meinungen und Ergebnisse bestimmt, die dann - soweit möglich - in die Lehrgestaltung einfließen.

Transparenzraster | bieten eine systematisierte Übersicht von (Weiter-)Bildungsangeboten, -formaten und -abschlüssen.

„UpGefahren“ | setzt sich aus dem Projektnamen UpTrain und dem Wort „abgefahren“ zusammen. „UpGefahren“ ist eine lehrgangsbegleitende Rallye (ein etappenweiser Wettbewerb), die die Teilnehmenden des zweiten Erprobungslehrgangs zum/zur „Geprüften Berufsspezialist / Berufsspezialistin für Elektronik Mobilität (IHK)“ als gamifizierte Erweiterung des Lehrgangs begleitet hat. Ziel war es, die Motivation und das Engagement der Teilnehmenden erheblich zu steigern.

„UpTown“ | ist der Name des Big Pictures, das im Rahmen des zweiten Erprobungslehrgangs zum/zur „Geprüften Berufsspezialist / Berufsspezialistin für Elektronik Mobilität (IHK)“ entstanden ist. Zu sehen ist eine Stadt im Stil eines Wimmelbilds, „UpTown“. Die Bereiche Betriebshof und Stadtgeschehen nehmen dabei denselben Raum ein. Den Teilnehmenden wurde zu jeder Lehrwoche das Big Picture mit einem Zoom auf einen bestimmten Bereich des Betriebshofs sowie des Stadtgeschehens präsentiert. Dadurch sollte gezeigt werden, wie sich das jeweilige Thema der Lehrwoche auf den Alltag der Mitarbeitenden und Kund*innen eines Verkehrsunternehmens auswirkt.

Verkehrswende | Grundlegende Umstellung des öffentlichen Verkehrs, besonders mit ökologischen Zielvorstellungen.

Vorbereitungslehrgänge | Die im Projekt UpTrain erprobten Fortbildungen „Geprüfter Berufsspezialist / Geprüfte Berufsspezialistin für Elektronik Mobilität (IHK)“ und „Master Professional in Technologischen Innovationsstrategien Mobilität (IHK)“ dienen als Lehrgänge zur Vorbereitung auf die Fortbildungsprüfung bei der IHK-Köln. Sie entsprechen damit den Anforderungen an Vorbereitungslehrgänge zur Erlangung der o. g. Titel nach Berufsbildungsgesetz (BBiG).

DANKSAGUNG

Das Projekt hätte nicht ohne die Kooperationsbereitschaft dieser Institutionen stattfinden können! Wir danken herzlich:

Bergische Universität Wuppertal (BUW)

Prof. Dr.-Ing. Ulrike Reutter,
Leitung Lehr- und Forschungsgebiet Öffentliche
Verkehrssysteme und Mobilitätsmanagement (ÖVM)

Frankfurt University of Applied Sciences (FRAUAS)

Prof. Dr. Josef Becker, Professur für
Schienenverkehrswesen und öffentlicher Verkehr

Hochschule Bochum – Bochum University of Applied Sciences

Prof. Dr.-Ing. Semih Severengiz, Leitung Fachbereich
Elektrotechnik und Informatik

h_da Darmstadt Business School

Prof. Dr.-Ing. Jürgen Follmann,
Prädekan Fachbereich Bau- und
Umweltingenieurwesen

Prof. Dr. Manfred Loch, ehemaliger
Vizepräsident Studium und Lehre

Dr. Mario Seger, Abteilungsleitung
Weiterbildung & Duales Studienzentrum

Kölner Verkehrs-Betriebe AG (KVB)

Pamela Winkelmann, Bereichsleiterin
Personalmanagement/Prokuristin

Rheinbahn AG

Anette Grabbe, Sprecherin des Vorstands,
Arbeitsdirektorin und Finanzvorständin

Antje Gutberlet, Bereichsleiterin Personal,
Soziales u. Organisation

Rhein-Neckar-Verkehr GmbH (rnv)

Steffen Grimm, Bereichsleiter Personal/
Prokurist

Stadtwerke Verkehrsgesellschaft Frankfurt am Main mbH (VGF)

Katharina Bieker, Fachbereichsleiterin
Personalrekrutierung und -qualifizierung

Unser besonderer Dank gilt darüber hinaus dem Beirat und Lenkungskreis des Projekts, deren wertvolle Unterstützung, Expertise und strategische Impulse maßgeblich zum Erfolg von UpTrain beigetragen haben.



**GEMEINSAM DIE
WEITERBILDUNG
DER ZUKUNFT
GESTALTEN.**