

**Birgit SCHNEIDER, Christiane KÖHLMANN-ECKEL,
Marie WAGNER & Virginia GERARD**

(Bundesinstitut für Berufsbildung – BIBB, Bonn)

**Transfer als Aufgabe der Förderung überbetrieblicher
Berufsbildungsstätten – Erfahrungen und Reflexionen zur
Gestaltung**

bwp@-Format: **Berichte & Reflexionen**

Online unter:

https://www.bwpat.de/ausgabe49/schneider_etal_bwpat49.pdf

in

bwp@ Ausgabe Nr. **49** | Dezember 2025

Innovation und Transfer in der beruflichen Bildung

Hrsg. v. **Nicole Naeve-Stoß, H.-Hugo Kremer, Karl Wilbers & Petra Frehe-
Halliwell**

www.bwpat.de | ISSN 1618-8543 | *bwp@* 2001–2025



www.bwpat.de



Herausgeber von *bwp@* : Karin Büchter, Franz Gramlinger, H.-Hugo Kremer, Nicole Naeve-Stoß, Karl Wilbers & Lars Windelband

Berufs- und Wirtschaftspädagogik - online

Transfer als Aufgabe der Förderung überbetrieblicher Berufsbildungsstätten – Erfahrungen und Reflexionen zur Gestaltung

Abstract

Transferprozesse gelten als Schlüssel zur nachhaltigen Sicherung und Verwertung von Erkenntnissen aus Förderprogrammen in der Berufsbildung. Der Beitrag untersucht auf Grundlage von Erfahrungen aus der Förderung überbetrieblicher Berufsbildungsstätten (ÜBS) durch das Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB), wie Transfer wirksam gestaltet werden kann. Dabei zeigt sich, dass Akteure aus Praxis, Wissenschaft und Politik unterschiedliche Verständnisse und Zielsetzungen im Hinblick auf Transfer verfolgen. Ziel des Beitrags ist es, Rahmenbedingungen, Herausforderungen und Gelingensbedingungen von Transferprozessen in der ÜBS-Förderung zu identifizieren und zu diskutieren. Für eine zukünftige Systematisierung unterschiedlicher Verständnisse und Zielsetzung von Transfer, wird ein Raster vorgestellt, durch welches eine Bewertung der Tiefe und Form von Transfermaßnahmen ermöglicht werden soll. Damit kann eine Grundlage für die Einordnung und Reflexion laufender Transferprozesse geschaffen werden. Darüber hinaus soll reflektiert werden, inwiefern das Raster zwischen den Akteuren zu einem gemeinsamen Verständnis von Transfer beitragen kann, um Innovationen zielgerichtet in die berufliche Bildung zu überführen.

Transfer as a task of promoting inter-company vocational training centers – experiences and reflections on design

Transfer processes are regarded as a key to the sustainable safeguarding and utilization of knowledge gained from funding programs in vocational education and training. The contribution examines, on the basis of experiences from the funding of inter-company vocational training centers (ÜBS) by the Federal Institute for Vocational Education and Training (BIBB), how transfer can be effectively shaped. It becomes apparent that actors from practice, science, and policy pursue different understandings and objectives with regard to transfer. The aim of the contribution is to identify and discuss framework conditions, challenges, and success factors of transfer processes in ÜBS funding. For a future systematization of different understandings and objectives of transfer, a grid is presented through which an assessment of the depth and form of transfer measures is to be made possible. In this way, a basis can be created for the classification and reflection of ongoing transfer processes. Beyond this, reflection is intended on the extent to which the grid can contribute to a common understanding of transfer among the actors, in order to purposefully transfer innovations into vocational education and training.

Schlüsselwörter: *Überbetriebliche Berufsbildungsstätten; Transferprozesse, Transferraster, Förderprogramm*

1 Einleitung

In der Gestaltung von Förderprogrammen sind Transferprozesse konstitutiv, damit Projektergebnisse nicht nur gesichert werden, sondern in einen längerfristigen Nutzen für die Berufsbildung überführt werden können (Weiß, 2017). Am Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) werden in der Förderung überbetrieblicher Berufsbildungsstätten (ÜBS) seit vielen Jahren Transferprozesse begleitet. Die Erfahrungen, die hierbei gesammelt werden, fließen in die Weiterentwicklung des Fördervorgehens ein (Kurz & Köhlmann-Eckel, i. E.). Dabei gewinnt der Aspekt der Nachhaltigkeit geförderter Innovationen immer mehr an Relevanz in der Diskussion um ein zielgerichtetes Transfervorgehen.

Bei der Förderung von ÜBS zeigt sich exemplarisch, dass die an Förderprogrammen beteiligten Akteure aus Praxis, Wissenschaft und Politik oftmals unterschiedliche Zielsetzungen von Transfer im Vordergrund sehen. Die Diskussionsstränge sind geprägt von den Perspektiven der jeweiligen Akteure. Es gilt deshalb, nicht nur die Zielsetzungen und Maßnahmen von Transfer zu definieren, sondern auch ein gemeinsames Transferverständnis herzustellen, um Transfer erfolgreich gestalten zu können. In ein solches Transferverständnis müssen die Perspektiven der verschiedenen beteiligten Akteure eingeordnet werden können.

Im Beitrag werden zunächst theoretische Sichtweisen auf den Transferbegriff beleuchtet und der ÜBS-Förderung zugeordnet. Hierbei konzentriert sich die Betrachtung vor allem auf Förderprojekte für die überbetriebliche Ausbildung (ÜBA). Für das notwendige gemeinsame Transferverständnis wird ein Raster vorgestellt, das eine Einordnung von Transfermaßnahmen und damit eine bessere Verständigung über Transferaktivitäten ermöglichen soll. Im Weiteren werden anhand eines exemplarischen Förderszenarios die Interessenlagen und Perspektiven des aktuellen Diskurses zum Thema Transfer skizziert. Vor diesem Hintergrund werden Herausforderungen und Gelingensbedingungen von Transferprozessen erörtert.

Ziel des Beitrags ist es, die Diskussionslinien um ein zielgerichtetes Transfervorgehen aufzuzeigen, zu dokumentieren und zu reflektieren. Das vorgestellte Transferraster soll dafür in einer ersten Arbeitsversion in den Diskurs der Berufsbildung eingebracht werden.

2 Die Förderpraxis in der überbetrieblichen Berufsbildung

ÜBS sind mit ihren Bildungsangeboten fester Bestandteil des dualen Ausbildungssystems in Deutschland. Die Bildungsarbeit von ÜBS richtet sich primär darauf, die überbetriebliche Ausbildung umzusetzen. Mit der ÜBA ergänzen ÜBS die betriebliche Ausbildung im Rahmen der dualen Ausbildung. Durch sie werden einerseits Ausbildungsinhalte entsprechend geltender Ausbildungsordnungen vermittelt, wenn ausbildende Betriebe dies z. B. aufgrund fachlicher oder technologischer Spezialisierung nicht oder nicht ausreichend leisten können. Dies trifft insbesondere für kleine und mittlere Unternehmen (KMU) zu. Andererseits wird in der ÜBA die berufliche Bildung unabhängig von Produktionsabläufen in Unternehmen

vertieft. Damit unterstützt die ÜBA die Anpassung der Ausbildung an technologische, wirtschaftliche und gesellschaftliche Entwicklungen (Franke & Sachse, 2024). Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass mit der ÜBA ein bundesweiter Ausbildungsstandard unabhängig von betrieblichen oder regionalen Gegebenheiten gesichert werden soll. Mit geeigneten handlungsorientierten Lernarrangements trägt die ÜBA dazu bei, berufliche Handlungskompetenz zu erlangen. Dies umfasst sowohl den Erwerb fachlich-technischen Wissens als auch den Erwerb überfachlicher Kompetenzen (z. B. Teamarbeit, Problemlösefähigkeit und Kommunikationsfähigkeit). Zudem müssen die Lernarrangements in der ÜBA zeitgemäß und praxisnah ausgestaltet sein, um Fachkräfte gut auf ihren Arbeitsalltag vorzubereiten. Die Förderprogramme des BIBB unterstützen ÜBS dabei auf vielfältige Weise und orientieren sich an aktuellen Entwicklungen der Berufsbildung und des Arbeitsmarkts.

Ein Blick auf die ÜBS-Förderung des BIBB zeigt, wie sich die Ausrichtung der Förderziele im Zeitverlauf veränderte: Seit den 1970er-Jahre erhalten die ÜBS kontinuierlich investive Fördermittel von Bund und Ländern für Ausstattung und Gebäude (Kurz & Köhlmann-Eckel, i. E.). Mit der Förderung der Weiterentwicklung von ÜBS zu Kompetenzzentren im Jahr 2001 (BMBF, 2001) rückte erstmals auch die Unterstützung der methodisch-didaktischen und konzeptionellen Arbeit von ÜBS in den Blick. Seitdem wird die ÜBS-Förderung stetig weiterentwickelt. Im Verlauf der Jahre kamen weitere Förderprogramme hinzu.

ab 2024	Initiative für eine exzellente überbetriebliche Ausbildung (INex-ÜBA)	Ziel: Steigerung der Qualität und Attraktivität der ÜBA; Einsatz zukunftsorientierter Technologien und Methoden
2016 – 2023	Digitalisierung in ÜBS und Kompetenzzentren (Sonderprogramm ÜBS-Digitalisierung)	Digitale Ausstattung, moderne Lernkonzepte, aktive Gestaltung der digitalen Transformation
2012/ 2013	Spannende Ausbildung! E-Mobilität	Vorbereitung auf neue Qualifikationen in Elektromobilität und Energiewende
seit 2008	Berufsorientierungsprogramm	Frühe Berufsorientierung, Verbesserung der Ausbildungsreife, Nachwuchsgewinnung
seit 2001	Weiterentwicklung zu Kompetenzzentren (Komzet)	Methodisch-didaktische Konzepte, technische Innovation und organisatorische Weiterentwicklung
seit 1978	Förderung von überbetrieblichen Berufsbildungsstätten (ÜBS)	Aufbau einer flächendeckenden Bildungsinfrastruktur; Sicherstellung einheitlicher Ausbildungsstandards

Abbildung 1: Die Förderung von ÜBS durch das BIBB im Zeitverlauf seit 1978*

(* Die Förderung von ÜBS erfolgte seit 1973. Diese wurde jedoch zunächst durch das Bundesbildungsministerium umgesetzt. Das BIBB übernahm die Aufgabe seit 1978.)

Der Zeitstrahl (vgl. Abbildung 1) macht sichtbar, dass die Programme jeweils aktuelle Herausforderungen der Berufsbildung aufgreifen und aufeinander aufbauen. Die Ergebnisse

jedes Förderprogramms spielen somit für die Weiterentwicklung der Förderpraxis und in der Folge für die Weiterentwicklung des Bildungsbereichs „Überbetriebliche Ausbildung“ eine wichtige Rolle. Daher ist es unumgänglich, sich mit Transfermöglichkeiten und -bedingungen auseinanderzusetzen, damit die Ergebnisse der bisherigen Förderungen adäquat in die Gestaltung und Optimierung der zukünftigen Förderung einfließen können.

3 Theoretische Verortung von Transfer in der ÜBS-Förderung

Transfer wird in verschiedenen Kontexten unterschiedlich definiert. Für die Förderung von ÜBS sind verschiedene, z. T. aufeinander aufbauende Sichtweisen auf den Transferbegriff relevant, abhängig von der Zielsetzung des jeweiligen Förderprogramms (vgl. Abbildung 1). Die folgenden Ausführungen geben einen Einblick in die Breite des Begriffsverständnisses unter Bezug auf die ÜBS-Förderung.

3.1 Technologiediffusion

Im technischen Bereich wird von Diffusion gesprochen, wenn neue Technologien bspw. in einem Unternehmen oder in einem Markt verbreitet und implementiert werden (Hackel et al., 2015). Diffusion bezeichnet hier einerseits den Transformationsprozess im Ursprungsfeld einer Innovation und andererseits den Transfer der Innovation in andere Tätigkeitsfelder. Der Diffusionsprozess wird sowohl von den Problemstellungen und Anforderungen des Tätigkeitsfeldes beeinflusst, in dem die Innovation entwickelt wurde, als auch durch das aufnehmende Tätigkeitsfeld (Hackel et al., 2015).

Einer Untersuchung von Hackel et al. (2015) folgend können ÜBS die Technologiediffusion ins Handwerk antreiben. Spezifische, neue Technologien, die das Potential haben, zu Schlüsseltechnologien zu werden, kommen in KMU seltener zum Einsatz. Auszubildende lernen den Umgang mit diesen Technologien – z. B. der Kraft-Wärme-Kopplung im Sanitär-Heizung-Klima-Handwerk – daher nicht immer in der betrieblichen Ausbildung. Mit der überbetrieblichen Ausbildung kann diese Lücke durch entsprechende Ausstattung und Expertise geschlossen werden. Auszubildende können so in der ÜBA ihre praktischen Fähigkeiten vertiefen oder erweitern und neue Technologien kennenlernen. Dieses zusätzliche Know-how tragen sie in ihre Betriebe. Dadurch kann der Innovationstransfer im jeweiligen Fachbereich vorangetrieben werden. Außerdem verfügen ÜBS in ihren Werkstätten in der Regel über Produkte und Innovationen von verschiedenen Herstellern, wodurch die Auszubildenden einen breiteren und unabhängigen Überblick über die für ihren Beruf zur Verfügung stehenden Lösungen erhalten (Hackel et al., 2015).

Die Wirkung der ÜBS auf Verbreitung und Implementierung neuer Technologien wird beispielweise durch die kontinuierliche, investive Förderung des BIBB unterstützt. Durch die Förderung können ÜBS stets bedeutende, aufkommende Technologien anschaffen und bleiben dabei unabhängiger von einzelnen Partnern aus der Wirtschaft.

3.2 Verbreitung von Ergebnissen aus der Forschung in die Praxis

Im Feld von Wissenschaft-Praxis-Interaktionen wird Transfer häufig als Verbreitung von Forschungsergebnissen in die Praxis definiert. Forschende stellen sich die Frage, wie neue Erkenntnisse an die Praxis herangetragen werden können (Pasternack, 2022).

Eine Antwort darauf sind nach Hollmann und Peschel (2025) die ÜBS: Sie können eine Multiplikatorenrolle einnehmen. In einer Studie gaben Unternehmen die ÜBS als zweitbekannteste Informationsquelle nach Industrie- und Handelskammern für neue Entwicklungen aus dem wissenschaftlichen und politischen Bereich an (Hollmann & Peschel, 2025). Insbesondere die ÜBS, die sich durch die Förderung des BIBB zu Kompetenzzentren weiterentwickelt haben, sind Vorreiter in Bezug auf die Verbreitung neuester Methoden und Erkenntnisse in die Fach- und Ausbildungspraxis.

3.3 Verbreitung von Ergebnissen aus Praxiserprobungen in die Praxis (Modellversuche)

Eine weitere Perspektive auf Transfer in der Berufsbildungsforschung ist die oftmals verwendete Definition von Euler (2004). Er bestimmt Transfer in der Berufsbildung als „Anwendung von erprobten Problemlösungen, die in einem spezifischen institutionellen und personellen Kontext entwickelt wurden, auf Problemlagen in ähnlich strukturierten Bereichen der Berufsbildungspraxis“ (S. 2). Während in der Wissenschaft-Praxis-Kommunikation, wie in Kapitel 3.2 geschildert, Transfergegenstände als Forschungsergebnisse beschrieben werden, definiert Euler diese weitgefasster als „innovative Lösungen für Probleme aus der Berufsbildungspraxis“ (Euler, 2004, S. 2). Diese Innovationen werden nicht „unter kontrollierten Bedingungen entwickelt und evaluiert“, wie es bei Experimenten in der Forschung oder Technologieentwicklung üblich ist, sondern entstehen unmittelbar aus der Praxis heraus, unter den dort vorherrschenden „vielschichtigen und komplexen Rahmenbedingungen und Wirkgefügen“ (Jenert, 2025, S. 4). Transfer zielt hier darauf, die in der Praxis entstandenen innovativen Lösungen auf „Problemlagen in ähnlich strukturierten Bereichen der Berufsbildungspraxis“ anzuwenden (Euler, 2004, S. 2).

Dieser Zielstellung wurde u. a. mit der Förderung von Digitalisierung in überbetrieblichen Berufsbildungsstätten (ÜBS) und Kompetenzzentren (Sonderprogramm ÜBS-Digitalisierung) in der 2016 initiierten Phase I (BMBF, 2015) und der 2020 fortgeführten Phase II (BMBF, 2019) in einzelnen Entwicklungs- und Erprobungsprojekten nachgegangen. In diesen Projekten wurden von den ÜBS unter anderem Konzepte zur didaktisch-methodischen Einbindung der neuen Technologien entwickelt und erprobt und anschließend – sofern möglich – auch durch die Begleitung des BIBB in die ÜBS-Landschaft getragen.

3.4 Übertragung im Kontext von Innovationsprogrammen

Aufbauend auf der Modellversuchsforschung entstanden weitere Ausdifferenzierungen und Auslegungen zum Verständnis von Transfer, wobei in manchen die transfernehmende (bspw. Novak, 2017) und in anderen die transfergebende Perspektive in den Blick genom-

men wird (bspw. Nickolaus et al., 2006). Jenert und Bosse (2021) beschreiben Transfer übergreifend als Verständigungs- und Anpassungsprozess transfergebender und transfernehmender Partner.

Angewandt auf den Kontext von Innovationsprogrammen kann Transfer „als Übertragung von einer im Kontext eines Innovationsprogramms entstandenen Berufsbildungsinnovation auf einen anderen Kontext der beruflichen Bildung“ verstanden werden (Daniel-Söltenfuß 2024, S. 3). Als Transfergegenstände werden hierbei meistens „im Entwicklungsprozess des Innovationsprojekts entstandene Innovationen“ gesehen (Daniel-Söltenfuß et al., 2024, S. 3). Die transfergebenden und transfernehmenden Partner können in diesem Kontext sehr vielfältig sein.

So folgte beispielsweise die 2024 gestartete „Initiative für eine exzellente überbetriebliche Ausbildung (INex-ÜBA)“ (BMBF, 2023) der Argumentation eines Innovationsprogrammes. Dabei wurde der Ansatz verstärkt, Erkenntnisse und Ergebnisse unter Begleitung des BIBB in die ÜBS-Landschaft zu übertragen.

4 Ein gemeinsames Transferverständnis als Grundlage für eine gelingende Gestaltung von Transfer in der ÜBS-Förderung

Wenn es in einem Programm oder einem Vorhaben viele Beteiligte gibt, wie es bei der ÜBS-Förderung der Fall ist (vgl. Kap. 5), können die verschiedenen Perspektiven auf Transfer und den damit verbundenen Zielsetzungen eine Verständigung über Transferprozesse erschweren. Eine frühzeitige Kommunikation über Transferverständnisse und -ziele und ein daraus resultierendes gemeinsames Transferverständnis erscheint daher als die grundlegende Gelingensbedingung für die Gestaltung von Transferprozessen. Dabei muss eine Verständigung nicht nur zwischen den Akteuren erfolgen, sondern auch innerhalb des Teams eines Akteurs. Dies gilt insbesondere dann, wenn sich bspw. das Team eines Verbundprojekts aus Personen zusammensetzt, die verschiedenen Organisationen mit je eigenen Interessen, eigener Fachlichkeit und spezifischer Arbeitskultur angehören (Daniel-Söltenfuß et al., 2024). Dieses gemeinsame Transferverständnis herzustellen ist ein Aushandlungsprozess (Jenert, 2025, S. 6; Ertl & Kremer, 2025, S. 10), der im Fall der ÜBS-Förderung durch das BIBB unterstützt werden kann. Hierbei müssen die Perspektiven der Bildungspolitik als Fördermittelgeber, des BIBB als programmbegleitende Instanz bzw. Instanz der Begleitforschung und der ÜBS-Praxis berücksichtigt werden.

4.1 Zwei Modelle für ein Transferverständnis

Zwei Untersuchungen, die die Notwendigkeit eines gemeinsamen Transferverständnisses in Bezug auf Innovationsprogramme deutlich machen, sind die Studien von Kastrup et al. (2014) und Daniel-Söltenfuß (2023). Kastrup erstellt ein Modell, das versucht, unterschiedliche Determinanten eines Transfers zu erfassen und Transferformen, -instrumente und -ebenen einzubeziehen (Kastrup et al. 2014, S. 175). Dabei werden vier Formen von Transfer identifiziert: Temporal (Verstetigung), regional (geografisch), lateral (anderer Kontext) und vertikal (übergeordnete Strukturen) (vgl. Abbildung 2).

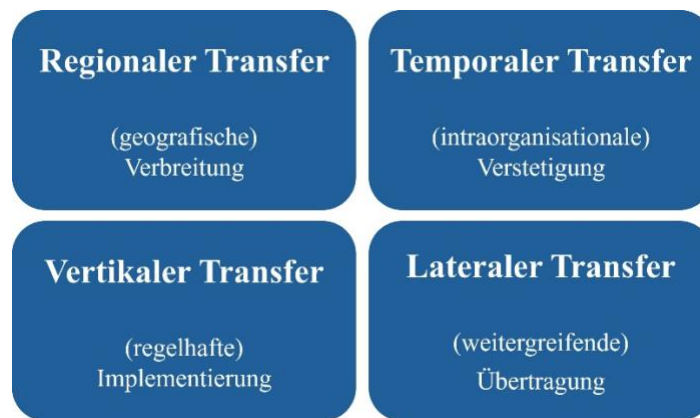


Abbildung 2: Systematik von Transferformen (eigene Darstellung nach Kastrup et al., 2014, S. 175)

Temporaler Transfer strebt die Verstetigung der Ergebnisse an, also die dauerhafte Implementierung der entwickelten Innovation über die Projektlaufzeit hinaus (Kastrup, 2015). Die Verbreitung der Ergebnisse ist häufig nachgelagert und kann verschiedene Zielrichtungen (regional, lateral, vertikal) verfolgen. Regionaler Transfer bedeutet eine Verbreitung in andere räumliche oder sachliche Gebiete, beispielsweise in Bildungsstätten eines anderen Fachbereichs oder einer anderen Region. Dadurch werden Projektergebnisse in ein breiteres Feld getragen und können die Innovationen auf der Ebene der Berufsbildungspraxis voranbringen. Lateraler Transfer meint die Übertragung in einen anderen Handlungsbereich bzw. Kontext der beruflichen Bildung (Kastrup, 2015). Dies könnte z. B. ein Impuls aus einem Projekt in der Berufsbildungspraxis in den Kontext der Berufsbildungsforschung sein, etwa durch die Teilnahme an einer gemeinsamen Tagung. Werden die Projektergebnisse daraufhin oder durch die wissenschaftliche Begleitung der Projekte zur Weiterentwicklung von Berufsbildungsstrukturen genutzt, kann von einem vertikalen Transfer gesprochen werden. Durch die Übertragung der Transfergegenstände in übergeordnete Strukturen mit großer Reichweite wird diese Form des Transfers besonders herausfordernd. Die Transferpartner müssen ihren eigenen Wirkungsbereich und Zuständigkeitsgrenzen überschreiten (Kastrup, 2015).

Während das Modell von Kastrup über die möglichen Transfernehmenden Breite bzw. Reichweite eines Transfers aufzeigt, fokussieren Daniel-Söltenfuß et al. (2024, S. 190) unterschiedliche Transferstrategien im Transferprozess zwischen Transferpartnern und innerhalb der transfergebenden Akteure. Das Modell stellt vier zentrale Transferstrategien heraus, die teilweise auch integrativ verfolgt werden (vgl. Abbildung 3). Eine Strategie ist die Veröffentlichung der Ergebnisse oder die Dokumentation der Innovationsprozesse, hier als Transparenz bezeichnet. Bei dieser Strategie entsteht noch keine direkte Interaktion zwischen Transfergebenden und Transfernehmenden. Als zweite Strategie wird ein wechselseitiger Austausch über Innovationsprozesse mit Akteuren innerhalb oder außerdem des Programmkontextes gesucht. Eine dritte Strategie ist die Übertragung bzw. der Transport von im Projekt entwickelten Innovationen vom Transfergebenden aus auf andere Organisationen und Netzwerke als Transfernehmende. Als vierte Strategie wird versucht Transfer im Sinne eines Lernprozesses für die Weiterentwicklung beider Transferpartner zu gestalten.



Abbildung 3: Transferstrategie (eigene Darstellung nach Daniel-Söltenfuß, 2023)

Die vier von Daniel-Söltenfuß et al. (2024) ermittelten Transferstrategien stehen in der Projektpraxis häufig nebeneinander und werden je nach Thema, Bildungsbereich oder Akteurs Ebene unterschiedlich ausgestaltet (Daniel-Söltenfuß et al., 2025). Im Verlauf von Projekten zeigen sich die Transferstrategien oftmals als Phasen, die sich bedingen: Dokumentationen und Veröffentlichungen schaffen Sichtbarkeit und Wahrnehmung der Entwicklungen. Über Austausch- und Kommunikationsformate vernetzen sich potenzielle Transfergeber und Transfernehmer, damit es zu einer Übertragung bzw. Adaption kommen kann. Aus der Übertragung entsteht die Möglichkeit zum wechselseitigen Lernen zwischen den beteiligten Akteuren. Dabei kann nicht von einer sequenziellen Abfolge ausgegangen werden, vielmehr verweisen diese Phasen auf einen komplexen und dynamischen Transferprozess. Auch die Erfahrungen aus der oben beschriebenen Modellversuchsforschung zeigten deutlich, dass Transfer eine aktive Gestaltung benötigt und nicht mit der Präsentation von Ergebnissen geschieht, sondern in Interaktion der Transferpartner untereinander. Transfer erfordert somit Aktivitäten unterschiedlicher Intensität (Euler, 2004). Erweiternd zur ursprünglichen Darstellung nach Daniel-Söltenfuß et al. (2024) können unter dieser Prämisse die Transferstrategien auch als Abstufung der Tiefe des Transferprozesses interpretiert werden.

4.2 Transferraster zur Einordnung von Transfermaßnahmen

Für die Gestaltung von Transferprozessen ist es nötig, Transferaktivitäten nicht nur zu beschreiben, sondern sie auch in den Rahmen eines mehrdimensionalen Transferverständnisses einzuordnen. Erst eine solche Einordnung ermöglicht eine sinnvolle Kommunikation bzw. Diskussion über Transferaktivitäten. Daniel-Söltenfuß (2024, S. 19) schlägt vor, zur Unterstützung der Transferplanung und -durchführung verschiedene Transferdimensionen in ein Raster zu überführen. Anschließend können sie zur Zielbestimmung, Reflexion und Diskussion genutzt werden. Auch Kastrup betont, dass Transferziele und Zuständigkeit frühzeitig definiert werden müssen. Dazu braucht es zwischen den Akteuren u. a. realistische, konkrete und transparente Vereinbarungen, auf welchen Ebenen und in welchen Handlungsfeldern Transfer stattfinden soll (Daniel-Söltenfuß, 2024).

Für die Einordnung von Transferaktivitäten bietet sich ein Raster an, das die beiden dargestellten Modelle miteinander verbindet. In der Systematik nach Kastrup et al. (2014) impliziert jede der vier Transferformen geeignete bzw. häufig genutzte Transferwege. Dieses Transfermodell bildet eine Dimension des Transferrasters (Form). Die zweite Dimension des Transferrasters bezieht sich auf das strategische Vorgehen eines Transfers (Tiefe/Strategie). In der Verbindung beider Modelle können die Dimensionen in ein Raster überführt

werden, das sowohl die Dimension der Transferform als auch die Dimension der Transferstrategie bzw. Tiefe des Transfers abbildet. Die Reihenfolge der Kategorien der Dimension Transferstrategie wird entsprechend der oben ausgeführten Überlegungen angepasst, um die Abstufung der Tiefe von Transferstrategien zu verdeutlichen, bei der Transparenz die geringste und das Lernen die höchste Transfertiefe aufzeigt.

Das entstehende Transferraster ermöglicht, Transferaktivitäten im laufenden Prozess von Innovationsprojekten zu kategorisieren (vgl. **Error! Reference source not found.**). Somit ist eine klarere Verständigung über Transferaktivitäten möglich, die verschiedene Perspektiven integriert. Das vorgestellte Transferraster dient als Anregung für ein Praxisinstrument, das in seiner derzeitigen Arbeitsversion am Beispiel der ÜBS-Förderung in den Diskurs eingebracht werden soll.

Tabelle 1: Transferraster für Innovationsprogramme

Form Tiefe/ Strategie	Temporal (intraorganisationale) Verstetigung	Regional (geografische) Verbreitung	Lateral (weitergreifende) Übertragung)	Vertikal (regelmäßige Imple- mentierung)
Transparenz (Veröffentlichung und Dokumenta- tion)				
Austausch (Kommunikation)				
Transport (Übertragung)				
Lernen (Reflexion und Weiterentwick- lung)				

(Eine erste, unveröffentlichte Version des Transferrasters entstand im InnoVET-Projekt Bildungsbrücken OWL unter Mitarbeit von Birgit Schneider, Svenja Claes und Kirsten Meyer.)

5 Reflexion des aktuellen Transferdiskurses in der ÜBS-Förderung

Ein beispielhaftes Szenario für das Zusammenspiel der Akteure in der ÜBS-Förderung bietet das aktuelle Förderprogramm INex-ÜBA: Auf der Umsetzungsebene in den Projektverbänden sind sowohl ÜBS, z. T. in Kooperation mit Einrichtungen der Bildungspraxis (Betriebe oder Kammern), als auch Forschungsinstitute und Hochschulen beteiligt. Auf Programmebene agieren das BIBB mit den Aufgaben der fachlichen und administrativen Projektbegleitung sowie der Begleitforschung und das zuständige Ministerium als Fördermittelgeber. Alle diese Akteure wirken in unterschiedlicher Art an der Gestaltung von Transferaktivitäten mit. Die Akteure der Umsetzungsebene streben in der Regel an, ihre Projektergebnisse in weitere Bereiche und Prozesse ihrer Einrichtungen zu implementieren oder in andere Bildungsstätten in der Umgebung oder im gleichen Fachbereich zu transferieren. Währenddes-

sen ist das Interesse der Programmebene, zusammenfassende projektübergreifende Ergebnisse zu erzeugen und in die Breite der Berufsbildungspraxis zu tragen. Alle Akteure bringen dabei „unterschiedliche Erwartungen, Zielsetzungen und Qualitätsansprüche“ mit (Diettrich, 2013, S. 96).

Mit Blick auf die ÜBS-Förderung lassen sich aus diesem Szenario drei zentrale Handlungsfelder mit ihren jeweiligen Akteuren identifizieren, die die Gestaltung von Transfer maßgeblich bestimmen: Die Förderumsetzung des BIBB und des zuständigen Ministeriums, die Begleitforschung sowie die Projektumsetzung in der ÜBS-Praxis. Im Folgenden werden die Diskurslinien zum Thema Transfer aus diesen drei Perspektiven nachgezeichnet und Einsatzmöglichkeiten für das vorgeschlagene Transferraster entworfen.

5.1 Transfer aus der Perspektive der Förderumsetzung (BIBB und Ministerium)

Der für die ÜBS-Förderung zuständige Arbeitsbereich des BIBB befindet sich während der Initiierung und Laufzeit von Förderprogrammen in enger Abstimmung mit dem zuständigen Referat des Bundesbildungsministeriums als programmverantwortlichem Fördermittelgeber. Gleichzeitig begleitet er die Projekte (Fördermittelnahmer) administrativ und fachlich, wodurch eine enge Zusammenarbeit mit der ÜBS-Praxis erfolgt. Das BIBB nimmt somit eine vermittelnde Brückenfunktion zwischen Fördermittelgeber und Fördermittelnahmer ein.

Diese Brückenfunktion ist auch in Bezug auf Transfer bedeutsam. Für das BIBB und das Bundesministerium ist die nachhaltige Wirkung von Fördermaßnahmen besonders relevant. Daher sind die Gestaltung des Transfers von Projektergebnissen und die dafür notwendigen Rahmenbedingungen wichtige Themen in ihrer Zusammenarbeit. Gleichzeitig müssen Transferziele und -strategien in der Förderberatung und -begleitung mit den Projektnehmern der ÜBS-Praxis thematisiert werden. Damit der BIBB-Arbeitsbereich in diesem Spannungsfeld fördernd auf das Transferegeschehen einwirken kann, ist eine fortlaufende Klärung bzw. Ausrichtung des Verständnisses und der Zielsetzung von Transfer grundlegend. Hierfür wurde ein interner Diskurs innerhalb des Arbeitsbereichs und mit dem Fördermittelgeber angestoßen, der sich einerseits aus den Erfahrungen und Ergebnissen bisheriger Förderprogramme, andererseits aus strategischen Überlegungen für zukünftige Förderungen speist. Dabei gilt es nicht, ein finales Transfervorgehen zu erarbeiten, sondern Transfer auf Grundlage der aktuellen Gegebenheiten als einen im Prozess befindlichen Begriff zu verstehen.

Der aktuelle Stand dieses Diskurses lässt sich folgendermaßen zusammenfassen: Die Transferziele, die durch die Förderbegleitung unterstützt werden sollen, beinhalten die Aspekte Wissensmehrung, Unterstützung der Weiterentwicklung von ÜBS, wechselseitige Kooperation und Kommunikation zur Bildung von Netzwerken in Programmen und schließlich die Übertragung von Ergebnissen mit dem Ziel, Projektarbeit in nachhaltige Strukturen zu überführen. Ergebnisse können sich auf konzeptionelle Entwicklungen (Lernprozesse, optimierte Arbeitsabläufe) mit Wirkung auf die Gestaltung der ÜBA beziehen, auf technologische Lösungen, die in der ÜBA zum Einsatz kommen, und auf Anpassungen, die Auswirkungen

auf die Infrastruktur der ÜBS haben, z. B. indem Akteure für eine Neuausrichtung der ÜBA zusammenwirken.

Die genannten Aspekte stehen einerseits gleichwertig nebeneinander, andererseits bedingen sie sich, wenn z. B. die Übertragung von Ergebnissen über bestehende Netzwerke erfolgt. Als Transferergebnisse im Sinne eines Outputs werden Transferprodukte (z. B. Veröffentlichungen, Handreichungen, Produkte der Öffentlichkeitsarbeit) und Transferaktivitäten (z. B. Netzwerkveranstaltungen, Seminare) unterschieden. Transferprodukte werden im Kontext der Förderbegleitung vor allem für die nachhaltige Dokumentation der erarbeiteten Ergebnisse sowie deren Sichtbarkeit und Verbreitung als wichtig erachtet. Transferaktivitäten dieser Art sind im vorgeschlagenen Transferraster den verschiedenen Transferformen auf der Ebene Transparenz zugeordnet (vgl. Tabelle 2). Sie sind insbesondere relevant für den Austausch zwischen Transfergebern und Transfernehmern.

Aus der Erfahrung der Programmbegleitung stellt sich die Verstetigung von Projektergebnissen, z. B. die dauerhafte Etablierung eines neuen Kurskonzepts über die Projektlaufzeit hinaus, als besonders herausfordernd dar. Im Transferraster können Maßnahmen hierfür als temporale Transferformen eingeordnet werden. Dabei ist zu beachten, dass auf dem Weg zur Verstetigung im Vorfeld mehrere Wege beschritten werden müssen. Denn an der Umsetzung von ÜBS-Förderprojekten ist immer nur ein geringer Anteil der bundesweit ca. 1.000 bestehenden ÜBS (Ekert, 2009) beteiligt. Insofern gilt es, die Erkenntnisse breit in die ÜBS-Landschaft zu transferieren (regionaler Transport), dadurch Rückkopplungen zu erhalten (regionales Lernen), die wiederum in den eigenen Häusern zur Verstetigung der Erkenntnisse, also zu temporalen Transport beitragen. Das kann z. B. die Aufnahme eines im Projektkontext entwickelten neuen überbetrieblichen Ausbildungskurses sein. In der Gestaltung verbindlicher Kurse im Nachgang eines Verfahrens zur Neuordnung von Ausbildungsberufen bundesweit kann ein solcher Kurs dann eingebracht werden, wie es etwa das Verfahren zur Gestaltung der überbetrieblichen Lehrlingsunterweisung (ÜLU) im Handwerk vorsieht (Sachse & Eisermann, 2020). Mit einer solchen Transfermaßnahme kann ein vertikaler Transport von Projektergebnissen erwirkt werden.

Für die zukünftige Unterstützung von Transfer in der ÜBS wurden im internen Diskurs folgende Punkte herausgearbeitet: Auf Ebene des BIBB können transferförderliche Begleitstrukturen ausgebaut werden. Es wird ein Handlungsrahmen für die wissenschaftliche Begleitung der ÜBS-Förderung benötigt, der Transferprodukte und Transferaktivitäten umfasst und sich am ‚Lebenszyklus‘ von Förderprojekten orientiert, aber auch darüber hinaus. Dadurch kann ein Transfer-Standard erarbeitet werden, der als fester Bestandteil von Innovationsprogrammen etabliert werden kann. Aufgabe des BIBB ist es zudem, den Mehrwert von Transfer für Transfergeber, Transfernehmer und angegliederte Stakeholder herauszuarbeiten, zu vermitteln und dadurch die Transfermotivation zu fördern. Mithilfe des vorgeschlagenen Transferrasters kann dies besser gelingen, da einerseits eine klarere Verständigung zwischen Programmebene und Umsetzungsebene ermöglicht wird. Andererseits erlaubt eine Zuordnung von Transferaktivitäten zu bestimmten Kategorien im Raster einen klareren Überblick über die vielfältigen Transferaktivitäten in einem Förderprogramm mit zahlreichen Akteuren auf der Umsetzungsebene. Dies bildet eine belastbare Grundlage, um

programmseitig Transferziele zu setzen, gesetzte Ziele zu prüfen und nachhaltig zu verwirklichen.

5.2 Ergebnistransfer aus der Perspektive der Begleitforschung (BIBB)

Förderprogramme werden durch Institutionen wie das BIBB häufig auch begleitend beforscht. Begleitforschung versucht übergreifende Fragestellungen mit Bezug zu den geförderten Projekten zu vertiefen und Ergebnisse der Projekte für die Wissenschaft und die Praxis zusammenzuführen, so auch im Programm INex-ÜBA (BMBF, 2023). Die Begleitforschung, die in diesem Fall beim BIBB und damit in den Händen der programmumsetzenden Stelle liegt, nimmt somit ebenfalls eine Brückenfunktion ein, hier zwischen Wissenschaft und Praxis.

Diese Brückenfunktion wird von den Begleitforschenden mitunter als ‚Balanceakt‘ (Bosse et al. 2016) wahrgenommen, da einerseits Wissenschaftsstandards eingehalten werden müssen, und andererseits die Praxisorientierung im Fokus stehen soll. Zudem agieren die forschenden Personen selbst auf der Ebene der Fördergeber. Aus diesem Grund wird das Aufgabenfeld Begleitforschung in Programmen immer häufiger in sogenannte Metavorhaben ausgelagert, die sich mit übergreifenden Forschungsfragen in Bezug zum Förderprogramm auseinandersetzen. Die Metavorhaben untersuchen „den Erkenntnis- und Innovationsprozess in und zwischen den Projekten, arbeit[en] den Stand der Wissenschaft auf und führ[en] eigene Studien durch.“ (DFKI, 2025). Die wissenschaftlichen Partner können die Projekte z. B. durch ihre Expertise sowie durch Austauschformate, Handlungsempfehlungen und Workshops unterstützen. Sie publizieren außerdem zu Fragestellungen, die sich sowohl aus der aktuellen Forschungsliteratur als auch aus den Projektbedarfen heraus ableiten lassen (BIBB, 2025). Metavorhaben sollen zudem Synergien zwischen geförderten Projekten herstellen und den Wissenstransfer von der Praxis in die Wissenschaft fördern (bspw. Institut für Ökonomische Bildung, 2025). Empirische Belege darüber, inwiefern Metavorhaben diesen Aufgaben gerecht werden, liegen aktuell jedoch kaum vor.

Trotz der Vorteile, die unabhängige Metavorhaben versprechen, wurde die Begleitforschung bei der Förderung überbetrieblicher Bildungsstätten im BIBB im zuständigen Arbeitsbereich angesiedelt. Durch den direkten Kontakt mit verschiedenen Akteuren aus der Praxis in der Projektbegleitung können die Forschenden tiefere Einblicke in zentrale Themen und Problemstellungen erhalten. So wird im Beispielszenario der Förderinitiative INex-ÜBA ein Design-Based-Research Ansatz in der Begleitforschung verfolgt. Bei diesem werden Forschungsfragen aus der Praxis heraus in einem gemeinsamen Prozess mit den Forschenden des BIBB entwickelt und bearbeitet. Da die Akteure aus der Praxis selbst beteiligt sind, können Forschungsergebnisse mit hoher Praxisrelevanz generiert werden. Dies kann dazu beitragen, dass die Verstetigung der Ergebnisse und der Transfer in die ÜBS-Landschaft besser gelingt. Im Gegenzug greift die Forschung auf diese Weise relevante Themen aus der Praxis auf und kann diese in die Förderung transferieren. Die ÜBS-Begleitforschung führt aktuell ein Projekt zum Thema Qualität der überbetrieblichen Ausbildung (Wagner et al., 2025) durch, bei dem sich die Forschenden mit Bildungsstättenleitungen und an der ÜBA beteiligten Personen, insbesondere Auszubildenden, austauschen.

Um geeignete Formate des Ergebnistransfers eines solchen Forschungsprojekts zu planen, kann das Transferraster eingesetzt werden. Einerseits kann es Ziel sein, den Transfer der Erkenntnisse in den Wissenschaftsdiskurs des entsprechenden Forschungsfelds zu ermöglichen. Hier würde es sich um eine vertikale Transfermaßnahme der Transparenz handeln (vgl. Tabelle 1), da die Veröffentlichung von Ergebnissen auf einer übergeordneten Ebene – der Berufsbildungsforschung – vorgenommen wird. Das Hauptziel der Begleitforschung von INex-ÜBA liegt jedoch in der Kommunikation der Ergebnisse auf eine Weise, die für die ÜBS einen direkten Mehrwert bringen kann. In ersten Gesprächen äußerten Leitungspersonen aus ÜBS, dass konkrete Handlungsleitfäden für Praxisakteure ein passendes Format darstellen, um Ergebnisse aus der Begleitforschung in die Praxis zu transferieren. Diese Art des Transfers befindet sich im Raster ebenfalls auf der Ebene der Transparenz, da hierbei auch eine Ergebnisveröffentlichung angestrebt wird, allerdings als laterale Transferform. Es soll eine Implementierung der Ergebnisse aus dem Forschungskontext in einen anderen Kontext der beruflichen Bildung (hier die Praxis) stattfinden. Mit der Anwendung des Rasters können zwei Zielstellungen herausgestellt und differenziert werden, die in der Kommunikation rund um die Forschungsarbeiten und in der Ergebnisaufbereitung hilfreich sein können.

5.3 Ergebnistransfer aus der Perspektive der ÜBS-Praxis

Im Kontext der ÜBS-Praxis und den hiermit verbundenen Transferpartnern erweisen sich vor allem drei Konstellationen als relevant: Transfer zwischen verschiedenen Gewerken innerhalb einer ÜBS bzw. Transfer zwischen verschiedenen ÜBS (beides regionale Transferformen) und Transfer zwischen ÜBS und ausbildenden Betrieben (laterale Transferformen) (vgl. Tabelle 1). Ein Blick in die Evaluationen abgeschlossener Förderprogramme zeigt die Herausforderungen bzw. Gelingensbedingungen für Transfermaßnahmen auf.

ÜBS weisen eine hohe fachpraktische Nähe auf. Das heißt, im Fokus steht vielfach der jeweilige Beruf und die hiermit verbundene hohe Expertise der jeweiligen Fachbereiche in multifunktionalen ÜBS bzw. die Gewerke-Zuschnitte in monostrukturierten ÜBS. Erkenntnisse aus den Evaluationen der Förderung von ÜBS und ihren Kompetenzzentren (Wittig et al., 2020) oder den Evaluationen des Sonderprogramms ÜBS-Digitalisierung (Ekert et al., 2021; Ekert et al., i. E.) weisen darauf hin, dass durch die fachpraktische Fokussierung Transferbarrieren bestehen können, insbesondere, wenn es um Weitergabe und Aufnahme von Wissen zwischen ÜBS geht. So lässt sich erkennen, dass der Transfer zwischen ÜBS, also ein regionaler Transfer, überwiegend selektiv, projektbezogen und personengebunden erfolgt. ÜBS berichten zwar von positiven Folgeeffekten der Projekte im digitalen Bereich innerhalb der Einrichtungen (Ekert et al., 2021), die interorganisationale Vernetzung bleibt aber auf Einzelfälle beschränkt. Obwohl ein Netzwerkaufbau mit der Förderung der Phase I des Sonderprogramms programmatisch vorgesehen war, fehlten in der Umsetzung stabile Strukturen und Transferpartner, insbesondere aus Wissenschaft und intermediären Institutionen.

Ein zentraler Befund ist (Ekert et al., i. E.), dass nachhaltige Transferwirkungen vor allem dort entstehen, wo Austausch institutionell verankert, durch Gremien koordiniert und methodisch begleitet wird. Besonders wirkungsvoll für das Gelingen des Transfers zeigt sich

der Ausbau institutioneller Netzwerke, die Beförderung einer offenen Transferkultur, der Abbau wettbewerbsbedingter Hemmnisse sowie die stärkere Einbindung des Ausbildungspersonals. Ein Beispiel aus dem Szenario für das Transferraster verdeutlicht dies: Eine ÜBS, die im Rahmen eines Projektes gefördert wird, arbeitet bei der Entwicklung didaktischer Konzepte und der Nutzung digitaler Ausstattung eng mit anderen ÜBS derselben Branche zusammen – sowohl auf Leitungsebene als auch im Ausbildungsteam. Der regelmäßige Austausch ermöglicht es, von den Erfahrungen anderer zu lernen, etwa bei der Erstellung von Lerntutorials oder der Einführung einer Lernplattform. Die Vernetzung der verschiedenen ÜBS kann durch eine Veranstaltung eines geförderten Projekts oder über eine Vernetzungsveranstaltung des BIBB initiiert und unterstützt werden. In diesem Beispiel sind die verschiedenen Aktivitäten in den regionalen Transferstrategien des Transferrasters verortbar: Über eine Vernetzungsveranstaltung wird regionale Transparenz hergestellt, die zu regionalem Austausch führt. Im Falle eines Erfolgs kommt es zu einem regionalen Transport der didaktischen Konzepte und einem regionalen Lernen, wenn die didaktischen Konzepte in einem wechselseitigen Erfahrungsaustausch entwickelt und verbessert werden. Ein solches Transfervorgehen konnte z. B. im Rahmen der Förderung von Digitalisierung in ÜBS (Sonderprogramm ÜBS-Digitalisierung (Phase II)) erfolgreich umgesetzt werden (Ekert et al. i. E.). Weitere erfolgreiche Maßnahmen aus diesem Förderprogramm umfassten neben ÜBS-übergreifenden Kursentwicklungen, gemeinsame OER-Erstellungen sowie Qualifizierungsmaßnahmen im Rahmen von Train-the-Trainer-Formaten.

Die Evaluation der kontinuierlichen investiven Förderung (Wittig et al., 2020) zeigt, dass ÜBS und Kompetenzzentren durch gezielte Aktivitäten auch einen direkten Wissenstransfer in die betriebliche Praxis ermöglichen können. ÜBS sind – auch durch Förderung unterstützt – in der Lage flexibel auf die Bedarfe von Betrieben und Auszubildenden zu reagieren und innovative Strategien umzusetzen. Dies geschieht etwa durch Vorführungen neuer Technik vor Ort, betriebsnahe Weiterbildungskonzepte, Beratungsangebote und Austauschformate. Zudem wird Wissen aufgegriffen und weiterentwickelt, sodass Innovationen sowohl in der Aus- als auch in der Weiterbildung Anwendung finden können. Ein strukturierter Austausch von ÜBS mit Betrieben fördert somit die Verbreitung technologischer Neuerungen und stärkt die Verbindung zwischen Forschung, Entwicklung und Praxis (Wittig et al., 2020).

Auch hier bildet der persönliche Austausch – etwa im Rahmen von Präsenzveranstaltungen – eine besonders wirksame Ausgangsbasis. So stellt ein Fall im Tischlerhandwerk dar, dass die Anschaffung einer neuen Handfräse – angeregt durch eine Messe – nicht nur zur Modernisierung der ÜBA, sondern auch zum Interesse von Betrieben an dieser Technik führte. Auszubildende und Prüfungsausschüsse fungierten als informelle Transferkanäle (Ekert et al. i. E.) und ermöglichten Transferprozesse, die im Transferraster einem lateralen Transport von Wissen zuzuordnen sind.

Über die Einordnung von erfolgten Transfermaßnahmen hinaus, gibt das Transferraster der ÜBS-Praxis ein Werkzeug an die Hand, durch das ein Bewusstsein über die Formen und die Reichweite von Transfer entwickelt werden kann. Transfermaßnahmen können bereits bei der Ausarbeitung von Projektideen oder bei der Umsetzung gemeinsamer Maßnahmen innerhalb einer ÜBS im kollegialen Umfeld gezielt eingeordnet und geplant werden. Auch

bei der Dokumentation des Transferfortschritts im Verlauf der Projektumsetzung könnte das Transferraster unterstützen.

5.4 Anwendung des Transferrasters auf die Perspektiven der ÜBS-Förderung

In Tabelle 2: Beispielhafte Einordnung von Transfermaßnahmen sind zur Veranschaulichung des Transferrasters einige Transferaktivitäten aus der ÜBS-Förderung beispielhaft eingetragen, die unter den zuvor dargestellten Perspektiven reflektiert wurden.

Tabelle 2: Beispielhafte Einordnung von Transfermaßnahmen

Form Tiefe/ Strategie	Temporal (intraorganisationale) Verstetigung	Regional (geografische) Verbreitung	Lateral (weitergreifende Übertragung)	Vertikal (regelhafte Implementierung)
Transparenz (Veröffentlichung und Dokumentation)		Dokumentation eines im Projekt entwickelten didaktischen Konzeptes und Verbreitung zwischen ÜBS		Verbreitung von Ergebnissen der Begleitforschung in den Diskurs der Berufsbildungsfors- chung
Austausch (Kommunikation)		Kooperation zwischen ÜBS bei der Entwicklung eines Kurskonzeptes		
Transport (Übertragung)	Nachhaltige Verstetigung einer neu entwickelten Qualifizierungsmaß- nahme in einer ÜBS nach Projektende			Einbringen eines entwickelten Kur- ses in ein Neuordnungsver- fahren
Lernen (Reflexion und Weiterentwicklun- g)		Rückkopplung aus einer Transfernehmer- ÜBS zu einem transferierten Kurskonzept		

Ein Mehrwert des Rasters für die Verständigung über Transferaktivitäten erschließt sich aus Tabelle 2 unmittelbar. Das vorgeschlagene Transferraster, das zwei Dimensionen von Transfer miteinander verbindet, bietet einen Rahmen, um Transferaktivitäten systematisch zu kategorisieren. Dies kann nicht nur die Planung und Durchführung von Transfermaßnahmen unterstützen, sondern auch zu einer gezielten Bestimmung und Reflexion im Prozess beitragen.

In Bezug auf die zuvor dargelegten Handlungsfelder Förderumsetzung, Begleitforschung und ÜBS-Praxis lassen sich weitere Mehrwerte herausstellen. Aus der Sicht der Förderumsetzung kommt der Transparenz von Transferaktivitäten eine zentrale Bedeutung zu. Das Transferraster kann zur Kommunikation bzw. Verständigung zwischen den Akteuren positiv beigetragen, indem die verschiedenen Transferformen und -strategien klarer abgrenzbar

werden. Dies schafft eine gemeinsame Basis für die Abstimmung und die Zielbestimmung im Förderprozess. Für die Begleitforschung ermöglicht das Transferraster eine Reflexion der wissenschaftlichen Erkenntnisse hinsichtlich ihrer Praxisrelevanz, indem Transferaktivitäten gemeinsam mit Praxisakteuren reflektiert und geplant werden können. Auch für die ÜBS-Praxis ermöglicht das Transferraster eine klarere Planung und Implementierung von Transferaktivitäten. Durch die differenzierte Betrachtung der Transferformen und -strategien können ÜBS gezielt auf die für ihre Praxis relevanten Transfermaßnahmen setzen. Das Raster kann unterstützend eingesetzt werden, um Transferprozesse gezielt zu steuern. Insgesamt kann das Transferraster beitragen, Transferaktivitäten zu optimieren, Ergebnisse nachhaltig zu verankern und das Verständnis bzgl. Transfer zwischen den Akteuren zu befördern. Dennoch werden für den Einsatz des Transferrasters gewisse Limitationen sichtbar. Eine überschneidungsfreie objektive Einordnung ist in einigen Fällen nicht möglich. Einzelne Transfermaßnahmen können mehreren Feldern des Rasters zugeordnet werden, je nach Fokus und Intention der Aktivität. Dennoch wird über die Einordnung in das Raster eine Verständigungsmöglichkeit eröffnet, die eine gemeinsame Bewertung von Transferaktivitäten durch die beteiligten Akteure erlaubt. Transferaktivitäten – und damit auch der Transfergegenstand – werden durch ein solches Kommunikationshilfsmittel besser greifbar.

Das Raster kann zudem keine Lösung anbieten für die Darstellung des Kontextes, in dem die Innovation entstanden ist, die transferiert werden soll. Dies ist insofern relevant, da Fragen der Passung sowohl eine Verständigung über den Transfergegenstand als auch über die Rahmenbedingungen erfordern, in der die zu transferierende Innovation entstanden ist (Jenert, 2025). Das Raster ist überdies weniger geeignet um den Prozesscharakter von Transfer abzubilden. Hier ist eine weitere Diskussion notwendig. Vor allem eine Erprobung des Rasters in der ÜBS-Praxis steht noch aus.

6 Zusammenfassung und Implikationen auf Transfermaßnahmen

Aus den dargestellten Diskurslinien zum Transfer in ÜBS-Förderprogrammen ergeben sich verschiedene Implikationen. Zunächst ist festzuhalten, dass Transfer kein feststehender, einmalig definierter Begriff ist und auch nicht sein kann. Ein Verständnis von „gutem“ Transfer unterliegt Entwicklungen, die sowohl von bildungspolitisch-strategischen Zielsetzungen beeinflusst werden als auch durch die sich wandelnden Bedarfe und Nutzenerwartungen der potenziellen Transfergebenden und Transfernehmenden. Ein Verständigungs- und Aushandlungsprozess ist somit nicht nur zwischen Transfergebenden und Transfernehmenden auf der Praxisebene notwendig, sondern auch zwischen den Akteuren der Förderung, also den programmverantwortlichen und projektbegleitenden Stellen und den Projekten. Das BIBB als projektbegleitende Stelle und die übergeordnete Stelle des Fördermittelgebers haben nicht nur die Aufgabe, Transfer aus und in die ÜBS-Landschaft zu begleiten und zu unterstützen. Sie können selbst Transfergebende und Transfernehmende in Förderprogrammen sein. Damit ergibt sich eine Rollenüberschneidung, die eine bewusste Wahrnehmung und Gestaltung erfordert. In Innovationsprogrammen im Bereich der ÜBS zeigt sich, dass eine vermittelnde Ebene zwischen Programm (Bildungspolitik) und Projekt (Praxis) erforderlich ist, wenn Ergebnisse nachhaltig in zukünftige Entwicklungen einbezogen werden sollen. Für

diese Aufgabe ist der Arbeitsbereich „Überbetriebliche Berufsbildungsstätten“ des BIBB aufgrund seiner Brückenfunktion in Förderprogrammen prädestiniert. Er kann aufgrund seines Überblicks über die ÜBS-Landschaft mit den dazugehörigen Themen, Akteuren und Best-Practice-Ansätzen sowie seiner Expertise in der Breite dieses Bildungsbereichs eine zentrale Position im Netz der Akteure einnehmen. Im Spannungsfeld von Bildungspolitik, Berufsbildungspraxis und Berufsbildungsforschung steht er vor der zentralen Herausforderung, die Expertise und Perspektiven der verschiedenen Akteure zu berücksichtigen und für die jeweils anderen zugänglich zu machen. Eine so gestaltete Wissenschaft-Politik-Praxis-Kommunikation gehört sicher zu den Chancen, die der Arbeitsbereich als Netzwerkknoten im Transfergeschehen bewirken kann. Dieses Ergebnis – eine Brückenfunktion vorzuhalten – erscheint für das gesamte Feld der Innovationen in der Berufsbildung übertragbar.

Aus der Perspektive der ÜBS-Förderung sollen Transfermaßnahmen Wirkungen über den reinen Transfer hinaus entfalten: Sie sollen zu einer zukunftsorientierten Entwicklung der ÜBS-Landschaft ermutigen, eine Balance von Gegenwartsbezug und Zukunftsorientierung herstellen und einen Wechsel der Blickrichtung weg von einem Wettbewerb unter ÜBS hin zu einem Blick auf den Mehrwert im Gemeinsamen der ÜBS-Landschaft bewirken. Auf Grundlage des derzeitigen Diskussionsstandes können verschiedene Vorgehensweisen für den zukünftigen Transfer in der ÜBS-Förderung anvisiert werden: Zunächst gilt es, ein gemeinsames Transferverständnis zwischen allen beteiligten Akteuren herzustellen. Auch wenn dies noch keine konkreten Maßnahmen impliziert, so ist es doch eine notwendige Voraussetzung, um den Verständigungs- bzw. Aushandlungsprozess zielgerichtet führen und begleiten zu können. Das vorgestellte Transferraster ist ein Instrument für die Kategorisierung von Transferaktivitäten. Die notwendigen reflexiven Prozesse der Transferpartner (Jenert, 2025) kann das Raster jedoch nicht ersetzen. Vor allem müssen Anwendungsmöglichkeiten des Transferrasters in der Förderpraxis weiter erprobt werden. Dies kann z. B. den Einsatz als Kommunikationstool oder Monitoringwerkzeug umfassen. Zudem braucht es Strukturen, in denen das Transferverständnis stärker thematisiert wird, damit Vorschläge, wie z. B. eine Verbesserung der Kommunikation, anhand des vorgestellten Rasters auch realisiert werden können. Um die Transferunterstützung im Kontext der ÜBS-Förderung umzusetzen, gilt es, dass sich der Arbeitsbereich „Überbetriebliche Berufsbildungsstätten“ des BIBB in Folge seiner dargestellten Brückenfunktion im Spannungsfeld zwischen Innovation und Transfer positioniert. Die wechselseitige Verknüpfung zwischen Transfergebenden und Transfernehmenden steht dabei im Mittelpunkt. Diese wird insbesondere durch Möglichkeiten des Sichtbarmachens, der Vernetzung und der Kooperation unterstützt, mit dem Ziel, Transfer und Innovation eng zu verbinden (vgl. Abbildung 4).

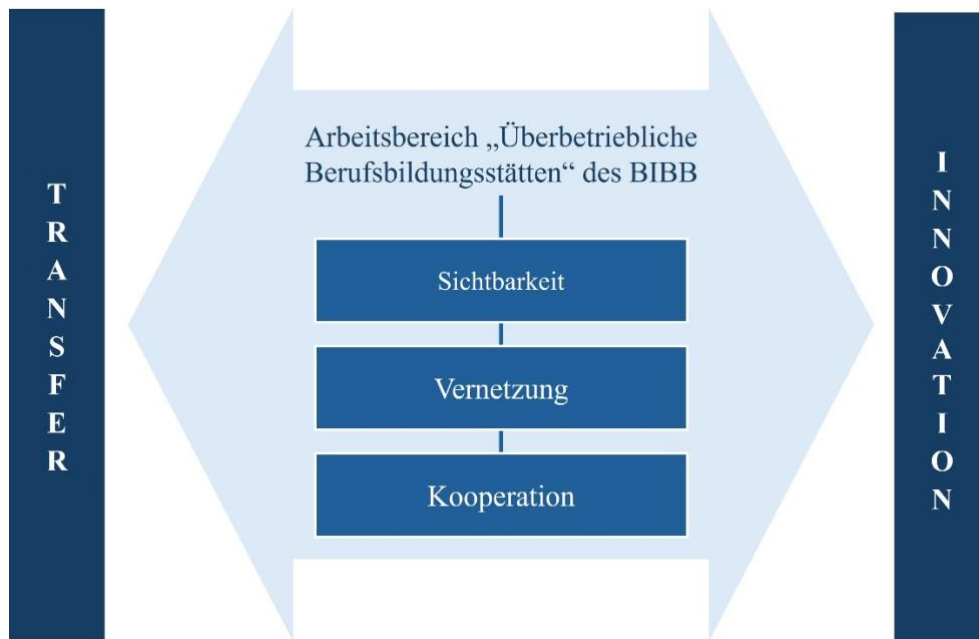


Abbildung 4: Unterstützungsaufgabe des Arbeitsbereichs „Überbetriebliche Berufsbildungsstätten“ des BIBB im Spannungsfeld zwischen Transfer und Innovation

Die herausfordernde Aufgabe, Transfer sowohl in der gebenden wie auch in der nehmenden Position stärker zur Fortentwicklung beruflicher Bildung zu gestalten, birgt für die Zukunft erhebliche Potenziale. Die Zusammenarbeit zwischen Berufsbildungsforschung, -praxis und Bildungspolitik stellt hierbei entscheidende Weichen. Für die ÜBS-Förderung bleibt es somit eine Aufgabe, Erkenntnisse und Ergebnisse aus der Förderung Einzelner systematisch in die bundesweit verteilte Infrastruktur zu bringen und von ihr aufzunehmen.

Literatur

Bosse, E., Heudorfer, A. & Lübcke, E. (2016). Begleitforschung zum Qualitätspakt Lehre als Balanceakt zwischen Wissenschaft und Praxis. *Qualität in der Wissenschaft*, 10 (3 +4), 71–78.

https://www.universitaetsverlagwebler.de/files/ugd/7bac3c_c2a830ce76f5420da9a7063578f967a6.pdf

Bundesinstitut für Berufsbildung. (2025). *INVITE-Meta*.

<https://www.invite-toolcheck.de/html/de/INVITE-Meta.php>

Bundesministerium für Bildung und Forschung. (2001). *Förderkonzept Überbetriebliche Berufsbildungsstätten*. https://www.bibb.de/dokumente/pdf/uebs_foerderkonzept.pdf

Bundesministerium für Bildung und Forschung. (2015). *Förderung von Digitalisierung in überbetrieblichen Berufsbildungsstätten (ÜBS) und Kompetenzzentren (Sonderprogramm ÜBS-Digitalisierung) vom 10. Dezember 2015 (BAnz AT 18.05.2018 B5)*.

https://www.bibb.de/dokumente/pdf/a43digitalisierung_Foerderrichtlinie_Sonderprogramm_UEBS-Digitalisierung_301215.pdf

Bundesministerium für Bildung und Forschung. (2019). *Förderung von Digitalisierung in überbetrieblichen Berufsbildungsstätten (ÜBS) und Kompetenzzentren (Sonderprogramm ÜBS-Digitalisierung, Phase II) vom 13. Juni 2019. BAnz AT 25.06.2019 B6.*

Bundesministerium für Bildung und Forschung. (2023). *Richtlinie zur Förderung von Projekten zum Thema „Initiative für eine exzellente überbetriebliche Ausbildung (INex-ÜBA)“ vom 19. Juli 2023 (BAnz AT 27.07.2023 B6 mit Berichtigung BAnz AT 04.08.2023 B3).*

Bundesministerium für Bildung und Forschung & Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz. (2024). *Gemeinsame Richtlinien für die Förderung überbetrieblicher Berufsbildungsstätten (ÜBS) und ihrer Weiterentwicklung zu Kompetenzzentren vom 24.06.2009 in der Fassung vom 15.01.2015 (BAnz AT 22.01.2015 B3) und vom 3. Dezember 2024 (BAnz AT 13.12.2024 B5).*

Daniel-Söltenfuß, D. (2023). „Wir fahren jetzt nicht mit'm Mercedes vor, wenn man sich nachher eigentlich nur 'n Polo leisten kann.“ *Vorstellungen von Transfer in Theorie und Praxis der Beruflichen Bildung und ihre Implikationen.* Trilaterales Doktorand:innenseminar, Universität zu Köln 2023.

Daniel-Söltenfuß, D. (2024). Innovativer Transfer oder Transfer von Innovationen? Transfer im Kontext der Entwicklung von Berufsbildungsinnovationen am Beispiel des InnoVET-Programms. In H.-H. Kremer & N. Naeve-Stoß (Hrsg.), *bwp@ Spezial 21: Trilaterales Doktorandenseminar der Wirtschaftspädagogik Köln, Paderborn und des BIBB – Einblicke in Forschungsarbeiten* (S. 1–23).

https://www.bwpat.de/spezial21/daniel-soeltenfuss_spezial21.pdf

Daniel-Söltenfuß, D., Kremer, H.-H. & Kückmann, M.-A. (2022). Innovations- und Transferprozesse in der beruflichen Bildung als Forschungs- und Entwicklungsgegenstand. *Zeitschrift für Berufs- und Wirtschaftspädagogik*, 118(4), 684–697.

Daniel-Söltenfuß, D., Kremer, H.-H. & Kückmann, M.-A. (2024). Go with the flow?! Transferverständnisse und -strategien als Grundlage der Gestaltung von Transferprozessen im Kontext des InnoVET-Programms. In K. Kögler & H.-H. Kremer (Hrsg.), *Jahrbuch der berufs- und wirtschaftspädagogischen Forschung 2024* (S. 182–197). Verlag Barbara Budrich.

Daniel-Söltenfuß, D., Kremer, H.-H. & Kückmann, M.-A. (2025). One size fits all? – Annäherungen an Leitlinien zum Transfer im Rahmen von Innovationsprogrammen. In B. Rödel, H. Ertl & S. Liebscher (Hrsg.), *Berufsbildungsforschung. Rezeption – Translation – Transfer* (S. 239–251).

DFKI. (2025). *INVITE-Meta – Entwicklungsorientierte Begleitforschung zu Standards eines innovativen digitalen Weiterbildungsraumes.* <https://www.dfki.de/web/forschung/projekte-publikationen/projekt/invite-meta>

Diettrich, A. (2013). Die Transferdiskussion in der Modellversuchsforschung im Spannungsfeld pluraler Interessen und Qualitätserwartungen. In E. Severing & R. Weiss (Hrsg.), *Qualitätsentwicklung in der Berufsbildungsforschung* (S. 89–104). W. Bertelsmann Verlag.

Ekert, S., Otto, K. & Hasse, C. (i. E.). *Das Sonderprogramm ÜBS-Digitalisierung (Phase II). Endbericht zur begleitenden Evaluation der Förderung von Digitalisierung in überbetrieblichen Berufsbildungsstätten (ÜBS) und Kompetenzzentren.*

Ekert, S., Otto, K., Jahn, J. & Poel, L. (2021). *Evaluation der Förderung von Digitalisierung in überbetrieblichen Berufsbildungsstätten (ÜBS) und Kompetenzzentren (Sonderprogramm ÜBS-Digitalisierung). Ex-post Evaluation von Programmphase I (2016-2019). Abschlussbericht.* [unveröffentlicht].

Ekert, S., Schuldt, K., Sommer, K., Frank, W. & Frey, R. (2009). *Bedarfsanalyse zur Förderung überbetrieblicher Berufsbildungsstätten (ÜBS) und ihrer Weiterentwicklung zu Kompetenzzentren.*

https://interval-berlin.de/wp-content/uploads/2022/08/Endbericht_UEBS_2009_000.pdf

Ertl, H. & Kremer, H.-H. (2025). Innovieren in der beruflichen Bildung – Aspekte und Leitlinien aus Perspektive der InnoVET Begleitforschung. *bwpat*, 1–17.

Euler, D. (2004). *Förderung des Transfers in Modellversuchen.* Institut für Wirtschaftspädagogik der Universität St. Gallen. <https://doi.org/10.25656/01:1811>

Franke, D. & Sachse, H. (2024). *Überbetriebliche Unterweisung im Handwerk. Zahlen und Analysen zur Inanspruchnahme im Jahr 2023.*

https://hpi-hannover.de/dateien/Schulungsquoten/Inanspruchnahme_UELU_2023.pdf?m=1727255460&

Hackel, M., Blötz, U. & Reymers, M. (2015). *Diffusion neuer Technologien: Veränderungen von Arbeitsaufgaben und Qualifikationsanforderungen im produzierenden Gewerbe: eine deskriptive Analyse zur Technologiedauerbeobachtung. Berichte zur beruflichen Bildung.* W. Bertelsmann Verlag.

Hollmann, S. & Peschel, C. (2025). Herausforderungen im Transfer der Berufsbildungsforschung und -politik in die Berufsbildungspraxis: Welche Rolle spielen überbetriebliche Berufsbildungsstätten als Vermittler? In B. Rödel, H. Ertl & S. Liebscher (Hrsg.), *Berufsbildungsforschung. Rezeption – Translation – Transfer* (S. 205–217). Verlag Barbara Budrich.

Institut für Ökonomische Bildung. (2025). *Das Metavorhaben „Finanzielle Bildung“.* <https://meta-fin.eu/project/>

Jenert, T. (2025). Innovieren, Transferieren, Gestalten: Eine Wissenschaft, die sich versteht. In P. Frehe-Halliwell, M.-A. Kückmann & F. Otto (Hrsg.), *bwpat@ Profil 12: Transformationen in der beruflichen Bildung – Handlungsräume und Gestaltungsfelder der Wirtschafts- und Berufspädagogik. Digitale Festschrift für H.-Hugo Kremer zum 60. Geburtstag* (S. 1–16). <https://www.bwpat.de/profil12>

Jenert, T. & Bosse, E. (2021). Lehrentwicklung an Hochschulen als transferorientierte Netzwerkarbeit: Das Bündnis für Hochschullehre Lehren. In U. Schmid & K. Schönheim (Hrsg.), *Transfer von Innovation und Wissen. Gelingensbedingungen und Herausforderungen* (S. 265–286). Springer VS.

Kastrup, J. (2015). Transfer von Ergebnissen aus Projekten der Nachhaltigkeitsbildung – allgemein und fachspezifisch. In J. Kastrup, I. Ketschau, M. Martin, M. Nölle & A. Hoff (Hrsg.), *bwpat@ Spezial 9: Ernährung und Hauswirtschaft* (S. 1–15).

https://www.bwpat.de/spezial9/kastrup_ernaehrung-hauswirtschaft-2015.pdf

Kastrup, J., Kuhlmeier, W. & Reichwein, W. (2014). Der Transfer der Ergebnisse des Förderschwerpunkts "Berufsbildung für eine nachhaltige Entwicklung" (BBNE): Erfahrungen,

Modelle und Empfehlungen. In W. Kuhlmeier, A. Mohoric & T. Vollmer (Hrsg.), *Berichte zur beruflichen Bildung. Berufsbildung für nachhaltige Entwicklung: Modellversuche 2010-2013: Erkenntnisse, Schlussfolgerungen und Ausblicke* (S. 171–181). Bertelsmann W. Verlag. <https://lit.bibb.de/vufind/Record/DS-168984>

Kurz, A. & Köhlmann-Eckel, C. (i. E.). Förderung von überbetrieblichen Berufsbildungsstätten (ÜBS) und Kompetenzzentren. In Bundesinstitut für Berufsbildung (Hrsg.), *Datenreport zum Berufsbildungsbericht 2025* (S. 259–262). Verlag Barbara Buderich.

Nickolaus, R., Ziegler, B. & Abel, M. (2006). Anlage der Expertise und Ergebnisse im Überblick. In R. Nickolaus & C. Gräsel (Hrsg.), *Innovation und Transfer – Expertisen zur Transferforschung* (S. 9–72). Schneider Verlag.

Novak, H. (2017). Vom Vermittlungs- zum kooperativen (Weiter-)Entwicklungsansatz – Wie Bildungsinnovationen für die Berufsbildungspraxis fruchtbar werden können und welche Faktoren für einen gelingenden Innovationstransfer eine Rolle spielen. In D. Schemme, H. Novak & I. Garcia-Wülfing (Hrsg.), *Transfer von Bildungsinnovationen – Beiträge aus der Forschung, Berichte zur Beruflichen Bildung* (S. 53–80). W. Bertelsmann Verlag.

Pasternack, P. (2022). *Wissenschaftskommunikation, neu sortiert: Eine Systematisierung der externen Kommunikationen der Wissenschaft*. Springer VS.

Sachse, H. & Eisermann, M. (2020). *ÜLU im Handwerk – Wie entstehen Unterweisungspläne? Eine Verfahrensbeschreibung zur Erstellung von Unterweisungsplänen für die überbetriebliche Lehrlingsunterweisung im Handwerk*.
<https://hpi-hannover.de/veroeffentlichungen/dokumente/UnterweisungsplneVerfahrensbeschreibung.pdf?m=1618520267&>

Wagner, M., Köhlmann-Eckel, C. & Schneider, B. (2025). Qualität überbetrieblicher Berufsbildungsstätten. Wie Praxis und Wissenschaft voneinander profitieren können. *berufsbildung* 207(3/2025), 35–38.

Weiß, R. (2017). Vorwort. In D. Schemme, H. Novak & I. Garcia-Wülfing (Hrsg.), *Transfer von Bildungsinnovationen – Beiträge aus der Forschung*. (S. 5–6). W. Bertelsmann Verlag.

Wittig, W., Bauer, P., Pfeifer, I. & Rothaug, E. (2020). *Evaluation der Förderung überbetrieblicher Berufsbildungsstätten und ihrer Weiterentwicklung zu Kompetenzzentren*. Verlag Barbara Buderich.

Zitieren des Beitrags (18.12.2025)

Schneider, B., Köhlmann-Eckel, C., Wagner, M. & Gerard, V. (2025). Transfer als Aufgabe der Förderung überbetrieblicher Berufsbildungsstätten – Erfahrungen und Reflexionen zur Gestaltung. *bwp@ Berufs- und Wirtschaftspädagogik – online*, 49, 1–22.
https://www.bwpat.de/ausgabe49/schneider_etal_bwpat49.pdf

Die Autor:innen



BIRGIT SCHNEIDER

Bundesinstitut für Berufsbildung, Arbeitsbereich „Überbetriebliche Berufsbildungsstätten“

Friedrich-Ebert-Allee 114-116, 53113 Bonn

birgit.schneider@bibb.de

www.bibb.de/uebs



CHRISTIANE KÖHLMANN-ECKEL

Bundesinstitut für Berufsbildung, Arbeitsbereich „Überbetriebliche Berufsbildungsstätten“

Friedrich-Ebert-Allee 114-116, 53113 Bonn

koehlmann-eckel@bibb.de

www.bibb.de/uebs



MARIE WAGNER

Bundesinstitut für Berufsbildung, Arbeitsbereich „Überbetriebliche Berufsbildungsstätten“

Friedrich-Ebert-Allee 114-116, 53113 Bonn

marie.wagner@bibb.de

www.bibb.de/uebs



VIRGINIA GERARD

Bundesinstitut für Berufsbildung, Arbeitsbereich „Überbetriebliche Berufsbildungsstätten“

Friedrich-Ebert-Allee 114-116, 53113 Bonn

gerard@bibb.de

www.bibb.de/uebs