

TANORAMA

Das Magazin der Transferagentur Nord-Ost 1 | 2021



**Gute Aussichten (?):
Kommunen gestalten
Bildungsübergänge Erwachsener
und werden attraktiv für Fachkräfte**

GEFÖRDERT VOM

Editorial



Berufliche Chancengerechtigkeit, wirtschaftliche Förderung der Region, Absicherung der regionalen Unternehmen, Standortattraktivität – diese und viele weitere Faktoren hängen von einer gelingenden Fachkräfteentwicklung und Fachkräftesicherung ab. Um Menschen in der Region zu halten, sie für die Region zu gewinnen, ihnen Möglichkeiten zur Aus- und Weiterbildung sowie eine langfristige berufliche Perspektive zu bieten, braucht es entsprechende Bedingungen auf kommunaler Ebene. Gelingt dies, profitieren auch die Region und ihre lokalen Unternehmen.

Durch die Entwicklung kommunaler Fachkräftestrategien können Kommunen einen guten Fahrplan entwickeln, um den Herausforderungen des „Fachkräftemangels“ zu begegnen und die Zukunft ihrer Region sowie ihrer Bürgerinnen und Bürger zu gestalten. An dieser Stelle kann das datenbasierte kommunale Bildungsmanagement wirksam greifen und mit seinen zentralen Elementen wie dem Monitoring, der strategischen Planung sowie der Kooperation zwischen relevanten Akteurinnen und Akteuren helfen, von der strategischen Planung zur zielgerichteten Umsetzung von Maßnahmen zu kommen.

Diese erste Ausgabe unseres Magazins „TANORAMA“ im Jahr 2021 widmet sich daher verschiedenen Ansätzen der kommunalen Fachkräftesicherung und des Managements von Bildungsübergängen im Erwachsenenalter von einem theoretischen und vor allem auch praktischen Standpunkt. Die Expertinnen und Experten aus Forschung und Kommunen, die wir für dieses Magazin gewinnen konnten, gewähren Ihnen einen – hoffentlich spannenden – Einblick in die theoretischen Grundlagen und ihren Arbeitsalltag in den Kommunen.

Sprechen Sie uns bei Fragen und Anregungen gerne an.
Darauf freut sich

A handwritten signature in blue ink, reading 'Maja Hornberger'.

Maja Hornberger

Leiterin Transferagentur Nord-Ost



04 Bildung ist nicht das Befüllen von Fässern, sondern das Entzünden von Flammen

Lebenslanges Lernen als kommunale Steuerungsaufgabe

06 „Man kann die Situation nicht ändern, man kann nur das eigene Verhalten ändern.“

Ein Interview mit Diana Wieben und Tilmann Meyer, Wirtschaftsförderungsgesellschaft Nordfriesland mbH



09 Fachkräftesicherung als Herausforderung für kommunales Bildungsmanagement

Ergebnisse einer Befragung der Transferagenturen im Rahmen der wissenschaftlichen Begleitung der Transferinitiative Kommunales Bildungsmanagement

12 ZUKUNFTWEITERBILDUNG im Kreis Segeberg

15 Neue Wege für den Übergang von einer Erwerbspause in Beschäftigung finden

Mit „Perspektive Wiedereinstieg- Potenziale erschließen“



18 Dithmarschen macht Schule

Das Lehrkräfte Servicebüro in Dithmarschen unterstützt bei der Aufnahme einer Lehramtstätigkeit im Kreis

20 Sich in die Karten schauen: Berufsbildung und das kommunale Bildungsmanagement



22 Im Tandem leichter ans Ziel

Ein Interview mit Tanja Thießen zum Mentoring-Programm mit Tandems aus Unternehmer:innen und zugewanderten Frauen und Männern im Kreis Dithmarschen

24 Neue Wege der Fachkräftegewinnung: Die Welcome (Service) Center Nordwestmecklenburg und Vorpommern-Rügen

26 Weiterbildungsmonitoring auf kommunaler Ebene

30 Literaturtipps

31 Impressum





BILDUNG IST NICHT DAS BEFÜLLEN VON FÄSSERN, SONDERN DAS ENTZÜNDEN VON FLAMMEN

Lebenslanges Lernen als kommunale Steuerungsaufgabe

VON THIES SCHULZ-HOLLAND

Unserem modernen Bildungsverständnis wohnt die weithin akzeptierte Idee des lebenslangen Lernens inne, also der Ansatz, Menschen zu ermöglichen, über die gesamte Spanne ihres Lebens hinweg passgenaue Bildungsangebote wahrnehmen zu können*, und sie damit zu befähigen, selbstbestimmt und kompetent die unterschiedlichsten persönlichen Herausforderungen in ihrem Leben zu meistern.

Die Betonung des Begriffs „lebenslang“ ist bedeutsam, insbesondere unter Berücksichtigung der demografischen Entwicklung: Jedes zweite heute geborene Kind hat statistisch betrachtet eine gute Chance, über 100 Jahre alt zu werden. Entsprechend verlängert sich die Zeitspanne, in der Menschen geistig und körperlich fit und aktiv – und ggf. auch erwerbstätig – sein können, immer mehr.

Nicht von ungefähr wird daher der Aspekt des lebenslangen Lernens auch in den bildungspolitischen Planungen praktisch aller Kommunen berücksichtigt und entsprechend konsequent umgesetzt. Oder?

Betrachtet man das systematische bildungsbiografische Engagement vieler Kommunen, lässt sich feststellen, dass es eine gewisse Fokussierung auf die Lebensspanne bis zum Übergang in das Erwerbsleben gibt, insbesondere auf den frühkindlichen Bereich und

* https://de.wikipedia.org/wiki/Lebenslanges_Lernen

den Übergang von der Schule in den Beruf. Wichtige und prägende Lebensphasen, ohne Frage! Dennoch schließen sich daran unter Umständen 60 bis 80 weitere Jahre eines Menschen- und Bildungslebens an, die beachtet werden müssen, wenn das Ideal des lebenslangen Lernens mit Inhalt und Substanz gefüllt sein soll.

Auch in späteren Lebensphasen gibt es nämlich Übergänge, Brüche und Einschnitte in Bildungs- und Erwerbsbiografien, die ähnlich disruptiv sein können wie Bildungsübergänge im Kindes- und Jugendalter. Dazu gehören zum Beispiel ein beruflicher Wiedereinstieg nach Unfall, Krankheit oder Erziehungspausen, außerdem plötzliche Arbeitslosigkeit, die gerade in höherem Lebensalter auch Langzeitarbeitslosigkeit zur Folge haben kann. Lernprozesse und Bildung im Erwachsenenalter spielen sich zudem oftmals in Form von vielfältigen privatwirtschaftlichen und zivilgesellschaftlichen Bildungsangeboten ab. Diese können für die Breite und Tiefe einer kommunalen Bildungslandschaft von prägender, vielleicht sogar entscheidender Bedeutung sein, und müssen daher in kommunale Planung und Steuerung einbezogen werden. Allen Unkenrufen des Volksmunds zum Trotz („Was Hänschen nicht lernt, lernt Hans nimmermehr.“) haben auch Erwachsene den Willen und die Fähigkeit, sich beständig lernend weiterzuentwickeln – sofern ihnen dazu eine Möglichkeit eingeräumt wird.

Warum sich kommunales Engagement im Bereich des lebenslangen Lernens lohnt

Standortattraktivität hängt auch und gerade von den Bildungsangeboten vor Ort ab: Bildung ist der wesentliche Standortfaktor für die Zukunft von Kommunen. Wo Bildung einen hohen Stellenwert genießt, wo eine wohnortnahe qualitativ hochwertige Bildungsinfrastruktur von der Kindertagesstätte bis zum Seniorentreff vorhanden ist, fühlen sich Familien wohl und ist die Region für Fachkräfte – und damit auch für Unternehmen – attraktiv.

Beim lebenslangen Lernen geht es für Kommunen daher zum einen um bares Geld: Für Unternehmen attraktiv zu sein, hat direkte Auswirkungen auf mögliche Gewerbesteuer-einnahmen und damit die Gemeindehaushalte. Gleichzeitig können erwerbsbiografische Brüche im Erwachsenenalter vielfach längere Phasen der Arbeitslosigkeit zur Folge haben, die (etwa durch ALG-II-Zahlungen bei Optionskommunen) erhebliche finanzielle Belastungen für Kommunen bedeuten können.

Aber nur aufs Geld zu schauen hieße, die Bedeutung lebenslangen Lernens zu verkennen. Es geht für Kommunen auch darum, das Leben ihrer Bürgerinnen und Bürger aktiv mitzuprägen. Denn der Begriff des lebenslangen Lernens entzieht sich der Reduktion auf eine rein wirtschaftliche Sichtweise: Es geht nicht allein – und nicht einmal vorran-

gig – um berufsbezogenes, fachliches Lernen und damit um eine „Optimierung der Menschen für den Arbeitsmarkt“. Vielmehr geht es beim Lebenslangen Lernen auch darum, dass sich Menschen persönlich weiterentwickeln, um ihre Chancen und Potenziale als Teil der Gesellschaft erfolgreich wahrnehmen zu können. Es geht ganz konkret um Chancengerechtigkeit und gesellschaftliche Teilhabe – nicht nur im Jugendalter, sondern ein Leben lang. Hier finden sich zentrale Schaltstellen für Kommunen, um ihre eigene Resilienz und Zukunftsfähigkeit zu stärken, indem sie in „ihre“ Bürgerinnen und Bürger und in gesellschaftliches Miteinander investieren.

Was das Ganze herausfordernd macht

Zugegeben: Das ist leichter gesagt als getan. Denn bei der systematischen Umsetzung von Konzepten zum Lebenslangen Lernen lauern zahlreiche Herausforderungen, die sich aus der Natur der Sache ergeben: Lebenslanges Lernen transzendiert die Grenzen klassischer Bildungssysteme und linearer Bildungskarrieren, indem es zum Beispiel Möglichkeiten des Wiedereinstiegs in Bildungswege, modulare Formen von Qualifizierung und insbesondere auch informelle und non-formale Bildungsformen einschließt. Gerade im weiten Feld der privatwirtschaftlichen Bildungsträger überschreitet es dabei vielfach auch die Grenzen dessen, was sich in Form eines Bildungsmonitorings belastbar erfassen und kommunal planen und steuern ließe.

Weitere Herausforderungen liegen bei der Zielgruppe: Menschen in Deutschland wachsen in weitgehend „verschulten“ Lernprozessen auf, in denen sie die Verantwortung für zu lernende Inhalte und anzuwendende Lernmethoden praktisch vollständig an die jeweiligen Bildungsinstitutionen und deren festgelegte Lehr-, Studien- oder Ausbildungspläne abgeben. Später, als Erwachsene, wird aber plötzlich von ihnen erwartet, vollständig autonome Bildungssubjekte zu sein, die ihre individuellen Lernbedarfe zuverlässig erkennen und die zugehörigen Bildungsprozesse selbst planen und steuern können. Das ist keine realistische Erwartung.

Wenn Menschen tatsächlich eine „barrierefreie“ Möglichkeit zum Lebenslangen Lernen geboten werden soll, reicht es in der Regel nicht, in der Kommune entsprechende Lernangebote vorzuhalten. Vielmehr werden diese durch ein zugehöriges Beratungsangebot flankiert sein müssen, das unter anderem Hilfe zur Selbstanalyse individueller Bildungsbedarfe, Unterstützung bei der Kompetenzfeststellung und Orientierung in der unübersichtlichen Vielfalt von regionalen Bildungsanbietenden verschafft.

Aber wieso eigentlich nur regionale Bildungsanbieter? Auch durch Corona hat sich unsere Bildungslandschaft und eine Vielzahl von Angeboten schneller ins „Digitale“ verlagert, als noch vor wenigen Jahren denkbar gewesen wäre. Lokale Bildungsanbieter konkurrieren heute teilweise mit Bildungsportalen und -anbietenden aus der ganzen Welt. Aber wie steuert und monitort man als Kommune eine solche „World Wide Weiterbildunglandschaft“? Das ist eine Frage, die uns in den kommenden Jahren beschäftigen wird.

Also ganz konkret: Was können Kommunen tun?

In Anbetracht der vorgenannten Herausforderungen gibt es gewisse Grenzen für das, was Kommunen im Bereich des Lebenslangen Lernens leisten können. Allerdings drängt sich förmlich auf, (Weiter-)Bildungsberatung als kommunale Aufgabe zu sehen: Wer, wenn nicht die Kommunen, hat denn einen trägerneutralen Überblick über die verwirrende Bildungslandschaft und kann Weiterbildungswillige entsprechend beraten? Auch wenn es überregionale Bildungsberatungsangebote gibt, wie beispielsweise das „Infotelefon Weiterbildungsberatung“ des Bundesministeriums für Bildung und Forschung, geht doch nichts über Beratungsstellen vor Ort, die eine regionale Perspektive und Verständnis für die besondere Mentalität der Menschen aus der Region in die Beratung einbringen können.

Worüber wir bisher im Zusammenhang mit den Zielgruppen Lebenslangen Lernens noch gar nicht gesprochen haben, ist die Frage der Bildungaffinität. Bevor Menschen zum Telefonhörer greifen, um ein Infotelefon zur Weiterbildung anzurufen oder sich in eine Beratungsstelle aufmachen, muss zunächst der Wunsch entstanden sein, sich weiterzubilden, oder die Erkenntnis gereift sein, Weiterbildung zu brauchen. Diese Erkenntnis- bzw. Hemmschwelle gilt es zunächst zu überwinden. Hier könnte Kommunen die Aufgabe zukommen, für das Thema des Lebenslangen Lernens aktiv zu werben. Aber andererseits auch öffentliche Bildungs- und Begegnungsräume zu schaffen bzw. auszubauen, die niedrigschwellige Zugänge zu Bildung eröffnen und damit Willen und Bereitschaft zu Bildung fördern. Die Lust machen auf Bildung. Oder um es mit den Worten des griechischen Philosophen Heraklit von Ephesos zu sagen: Bildung ist nicht das Befüllen von Fässern, sondern das Entzünden von Flammen. Und Kommunen können hier durchaus als Brandstifterinnen tätig werden. Darüber hinaus sind Kommunen auch dafür prädestiniert, trotz der oben genannten Schwierigkeiten ein Monitoring der vielfältigen regionalen Bildungs-

angebote und -bedarfe vorzunehmen. Die dabei gesammelten Daten und Erkenntnisse können sie beispielsweise den privatwirtschaftlichen Bildungsträgern zur Verfügung stellen, die ihre Angebote bisher auch eher „Pimal Daumen“ und aufgrund gefühlter Lagen entwickeln.

Und was hat das mit Bildungsmanagement zu tun?

Die Antwort auf die obenstehende Frage dürfte Sie in einer Publikation einer Transferagentur für kommunales Bildungsmanagement nicht überraschen: sehr viel.

In der Tat ist ein datenbasiertes kommunales Bildungsmanagement in besonderer Weise geeignet, auch und gerade Aspekte des Lebenslangen Lernens abzubilden und zu steuern. Unter anderem dadurch, dass es strukturell und systemisch auf eine Verantwortungsgemeinschaft aller relevanten lokalen Bildungsaktiven hinarbeitet und dadurch neben den formalen auch informelle und non-formale Bildungsangebote und -anbieter einbezieht. Dadurch schafft es zwangsläufig einen Überblick über die Bildungslandschaft und bringt damit Übersicht und Struktur über eine vermeintlich verwirrende Vielfalt von Anbietenden und Angeboten. Zugleich fördert es kommunale Planungsentscheidungen zu informellen und non-formalen Lernorten und sichert diese durch belastbare Daten ab.

Ziel des Bildungsmanagements ist ein ganzheitliches Handlungskonzept, das nachhaltig Bildungsgerechtigkeit und -erfolg fördert, die Handlungsfähigkeit sowie Attraktivität und Zukunftsfähigkeit der Kommune steigert und im Rahmen der kommunalen Einflussmöglichkeit soziale Systeme entlastet und damit eng mit dem Anspruch und den Zielen des Lebenslangen Lernens verknüpft ist.

Sprechen Sie uns gerne an, wenn Sie Fragen dazu haben, wie sich Aspekte des Lebenslangen Lernens mit dem Bildungsmanagement in Ihrer Kommune verbinden lassen. Wenn Ihre Kommune eine Zielvereinbarung mit der Transferagentur Nord-Ost hat, könnten wir darüber beispielsweise im Rahmen der Kommunalberatung sprechen. Vielleicht finden Sie in den zahlreichen Beiträgen in diesem Magazin aber auch schon die eine oder andere Anregung für Ihre kommunale Praxis. So oder so würden wir uns freuen, von Ihnen zu hören!

Thies Schulz-Holland ist verantwortlich für die Programmkommunikation in der Transferagentur Nord-Ost.

„MAN KANN DIE SITUATION NICHT ÄNDERN, MAN KANN NUR DAS EIGENE VERHALTEN ÄNDERN.“

Ein Interview mit Diana Wieben und Tilmann Meyer,
Wirtschaftsförderungsgesellschaft Nordfriesland mbH

Transferagentur Nord-Ost: Was macht Ihrer Erfahrung nach eine Kommune zu einem attraktiven Wirtschaftsstandort?

Tilmann Meyer: Für Unternehmen wird es zunehmend schwieriger, ihren Bedarf an Fachkräften zu decken. Daher sind für die Wirtschaft insbesondere solche Standorte attraktiv, an denen sich qualifizierte Arbeitskräfte niederlassen und gerne leben. Damit dies gelingt, müssen Kommunen – neben lebenslangen Bildungsangeboten – vor allem bezahlbaren Wohnraum vorhalten können. Aber auch vielfältige Freizeitmöglichkeiten wie beispielsweise Schwimmhallen oder Sport- und Spielplätze machen eine Region für Arbeitskräfte und damit für Unternehmen attraktiv. Kurz: Es braucht eine zeitgemäße und attraktive öffentliche Infrastruktur.

Viele Unternehmen wären auch durchaus bereit, sich an dafür erforderlichen Investitionen zu beteiligen. Häufig schildern uns die Unternehmen aber, dass sie die zugehörigen Entscheidungsprozesse wegen der kommunalen Gremien- und Beschlussstruktur als zu langsam und schwerfällig erleben, um kurzfristige Lösungsansätze zu ermöglichen. Dieser zeitliche Vorlauf kann zu Frustration führen, der sich dann wiederum negativ auf die zukünftige Bereitschaft von Unternehmen zur Beteiligung auswirken kann.

Eine der Leistungen der Wirtschaftsförderungsgesellschaft Nordfriesland ist die Fachkräfteberatung regionaler Unternehmen. Haben sich der Bedarf und das Problembewusstsein der Unternehmen im Hinblick auf die Beratung in den vergangenen Jahren verändert?

Diana Wieben: Hier lässt sich tatsächlich eine Entwicklung beobachten. In der Anfangsphase unserer Fachkräfteberatung im Jahr 2016 war „Fachkräftemangel“ kein großes Thema. Nicht zuletzt durch die demografische Entwicklung ist Fachkräftefindung und -bindung aber inzwischen ein Themenfeld, das sich durch alle Wirtschaftsbereiche zieht.

Wir beobachten damit einhergehend eine veränderte Wertschätzung von Unternehmen bezüglich ihrer Mitarbeitenden, insofern als Personal zunehmend nicht mehr als buchhalterische „Kostenstelle“, sondern als wertvolle „Humanressource“ wahrgenommen wird. Entsprechend verändert sich das Handeln vieler Unternehmen hin zu einer aktiveren Personalpolitik. Und zu einer mitarbeiterorientierten Unternehmenskultur mit individuellen Onboarding-Prozessen, wertschätzender Führung, offener Fehlerkultur und Zusatzangeboten („Benefits“) für Mitarbeitende – um nur einige Beispiele zu nennen.

Es gibt hier viele Stellschrauben, an denen Unternehmen drehen können. Und diejenigen, die das erfolgreich tun, finden nach unserer Beobachtung auch weiterhin die Fachkräfte, die sie benötigen. Man kann die Situation nicht ändern, man kann nur das eigene Verhalten ändern.

Könnten Sie das präzisieren? Inwiefern können oder müssen Unternehmen ihr Verhalten ändern bzw. tun sie dies bereits? Und wie unterstützt die Wirtschaftsförderungsgesellschaft Nordfriesland Unternehmen dabei?

Diana Wieben: Vielen Unternehmen ist bewusst geworden, dass nicht mehr Arbeitsplätze die knappe Ressource sind, sondern vielmehr qualifizierte Fachkräfte. Und dass es zunehmend die Unternehmen sein müssen, die sich bei den „High Potentials“ bewerben – und nicht mehr umgekehrt. Erschwerend kommt hinzu, dass Bewerber:innen durch die heutige digitale Infrastruktur ein überregionaler Zugang zu Arbeitsmärkten möglich geworden ist, Unternehmen also bundes- oder vielleicht sogar weltweit um Arbeitskräfte konkurrieren.

Für die Unternehmen wird daher zunehmend wichtiger, ihren aktuellen und potenziellen Mitarbeitenden ein attraktives und motivierendes Arbeitsumfeld zu bieten, um im „war for talent“ nicht ins Hintertreffen zu geraten, sondern einen dauerhaften Bestand qualifizierten Personals zu gewährleisten.

Insbesondere das Verhalten von Führungskräften im Unternehmen entscheidet maßgeblich darüber, ob das Arbeitsumfeld als attraktiv wahrgenommen wird – und hat daher erheblichen Einfluss auf die Zufriedenheit der Mitarbeitenden und damit die Personalfluktuationsrate.

In kleinen Unternehmen ohne eigene Personalabteilung übernehmen Führungskräfte oft auch diese Funktion mit und müssen daher Potenziale der Mitarbeitenden erkennen und Weiterbildungsbedarfe festlegen können. Damit tragen sie eine Hauptlast der Personalentwicklung und damit der Fachkräftesicherung ihres Unternehmens.



Die Wirtschaftsförderungsgesellschaft Nordfriesland bietet daher mit dem Projekt „Perspektive Personal“ (PePe) ein eigenes Schulungs- und Beratungsangebot an. Es richtet sich an für Personalentwicklung zuständige Führungskräfte nordfriesischer Unternehmen und wird gut angenommen. Auch ähnliche Angebote der Kammern und des Unternehmensverbandes verzeichnen eine steigende Nachfrage.

Tilmann Meyer: Bei Unternehmen sind zunehmend kreative Lösungsansätze gefragt – und werden auch gefunden. Ein Beispiel hierfür sind die Gastronomiebetriebe in St. Peter-Ording an der Nordseeküste, die sich zum „Nordsee Kollektiv“ zusammenschlossen haben.

NORDSEE KOLLEKTIV

Weitere Informationen zum „Nordsee Kollektiv“ finden Sie unter:
<https://www.nordsee-kollektiv.de>



Das Kollektiv betreibt unter anderem eine gemeinsame Mitarbeitenden-Akquise, vermittelt Wohnraum an Bewerber:innen und betreibt ein eigenes Fitness-Studio, das die Mitarbeitenden kostenfrei nutzen können. Zudem können die Mitarbeitenden zwischen den teilnehmenden Betrieben „umverteilt“ werden, je nach Bedarf des jeweiligen Unternehmens. Das hilft, Personal in der Region zu halten, das ansonsten vielleicht nach beendetem Engagement abwandern würde.

Gibt es Wünsche der Unternehmen an die Kommune, die verstärkt an Sie herangetragen werden? Was wünschen sich Unternehmen von der Kommune, in der sie ansässig sind?

Diana Wieben: Einige Unternehmen bemängeln im Zuge der Beratung das Fehlen einer Hochschule im Kreis: Die nächsten (Fach-) Hochschulen finden sich erst in Heide (Kreis Dithmarschen) und in Flensburg – weit weg.

Häufiger Kritikpunkt ist auch die Struktur des Berufsschulangebots in Schleswig-Holstein, das als zu wenig flächendeckend erlebt wird. Dies führt dazu, dass in bestimmten Regionen erste Ausbildungsberufe aussterben, weil die nächsten zugehörigen Berufsschulorte nicht gut erreichbar sind. Mehr digitale Schulangebote könnten hier zu einer Lösung des Problems beitragen. Das setzt aber eine Be-

reitschaft voraus, neue Ausbildungsmodelle zu testen und zu etablieren und die Komfortzone von Betrieb und Schule zu verlassen. Auch hier gehen aber manche Betriebe schon mit gutem Beispiel voran, indem sie ihre Auszubildenden mit flexiblen Arbeitszeitgestaltungen unterstützen, damit diese die Berufsschule erreichen können.

Ich denke auch, dass Bildung ganzheitlicher verstanden werden muss. Wer in Zukunft Fachkräfte sichern möchte, muss bei der frühkindlichen Bildung als wichtiger Stellenschraube ansetzen.

Tilmann Meyer: Eine gut ausgebaute frühkindliche Bildung und Betreuung muss aber auch vorhanden sein, damit beide Elternteile dem Arbeitsmarkt zur Verfügung stehen können – auch das ist vielen Unternehmen ein wichtiges Anliegen: vorhandene Fachkräftepotenziale in vollem Umfang zu erschließen. Nicht zuletzt können Kommunen aber auch zur Attraktivität von unterbesetzten Branchen beitragen. Hier ist das jeweilige Standortmarketing gefordert, mit Imagekampagnen gezielt einzugreifen und Fachkräften die Region schmackhaft zu machen.

Die Wirtschaftsförderung Nordfriesland geht diesen Weg im Rahmen der Imagekampagne „Moin Lieblingsland“.



Aktuell startet die Aktion „Küste sucht Könnler“, deren Ziel es ist, gemeinsam mit Unternehmenspartnern Fachkräfte für Nordfriesland zu gewinnen.

MOIN LIEBLINGSLAND

Den Internetauftritt des Projekts „Moin Lieblingsland finden Sie unter:
<https://www.moin-liebingsland.de>



Welche Auswirkungen hat(te) die Corona-Pandemie auf die Fachkräftesituation in der Kommune? Welche Herausforderungen an das schulische Bildungssystem sehen Sie bzw. die regionalen Unternehmen durch die Pandemie?

Diana Wieben: Die Zahl der begonnenen Ausbildungen lag in der Pandemie fast auf dem Vorjahresniveau. Allerdings konnten seit über einem Jahr keine schulischen Praktika stattfinden – damit ist ein wesentliches Element der Berufsorientierung weggebrochen.

Neben der bereits erwähnten Digitalisierung des Berufsschulunterrichts braucht es meines Erachtens aber auch ein angepasstes Schulkonzept: Es müssen mehr zeitgemäße und agile Kompetenzen vermittelt und weiterentwickelt werden. Schulische Lehrpläne sind leider vielfach noch auf dem Stand „von gestern“ und berücksichtigen digitale und Medienkompetenzen zu wenig.

Tilmann Meyer: Viele Unternehmen fragen sich, warum über die Sommerferien keine Weiterentwicklungen der schulischen Abläufe beschlossen wurden, um einen unterbrechungsfreien Schulbetrieb sicherzustellen: „Corona macht auch keine Sommerferien.“

Dahinter steht unter anderem die Sorge, dass Arbeitnehmende auch weiter stark familiär mit der Kinderbetreuung eingebunden sind und ihren arbeitsvertraglichen Aufgaben daher bei Ausfällen im Schulbetrieb nicht bzw. nicht vollumfänglich nachkommen können.

Es stellt sich auch die Frage, ob Lehrkräfte und Schulleitungen vielleicht mit der Situation zu sehr allein gelassen werden. Wir haben es hier mit Menschen zu tun, die in der Regel aus dem pädagogischen Bereich kommen, aber möglicherweise keine Managementausbildung beziehungsweise -erfahrung haben. Eigentlich bräuchte es hier Fachpersonal aus dem Management- bzw. Organisationsentwicklungsbereich, „Struktur-Prozess-Organisations-Menschen“ sozusagen.

Eine andere Auswirkung von Corona ist darin zu sehen, dass in der Politik aufgrund pandemiebedingt ausgefallener Sitzungen und der Sommerpause zuletzt kaum Entscheidungen getroffen wurden. Wegen der insgesamt wenigen Sitzungstermine im Jahr haben daher selbst „eilige“ kommunale Entscheidungen einen langen, möglicherweise zu langen Zeithorizont.

Und im Weiterbildungsbereich? Welche Entwicklungen sehen Sie hier durch Corona?

Diana Wieben: Bei der Weiterbildung zeichnet sich ein zwiespältiges Bild ab: Einerseits haben sich die Angebote im letzten Jahr spürbar weiterentwickelt, es stehen mehr

qualitativ hochwertige, vor allem digitale Angebote zur Verfügung. Gleichzeitig stammen diese Angebote aber in der Regel von größeren, überregionalen Anbietern, z.B. den Volkshochschulen in Kiel und Flensburg, aber kaum von kleine(re)n Anbietern vor Ort. Diese haben ihr Angebot sogar eher eingeschränkt, da es sich vorwiegend um Präsenzangebote handelt, die über ein Jahr lang nicht wahrgenommen werden konnten.

Hier sehen wir zu wenig Bewegung bei den regionalen Anbietern, verbunden mit dem Glauben, man könne irgendwann zurück zu dem Status Quo vor Corona. Dabei handelt es sich um einen Trugschluss: Corona hat unsere Bildungswelt zu nachhaltig verändert, als dass es wieder sein könnte wie vorher.

WIRTSCHAFTSFÖRDERUNG NORDFRIESLAND

Weitere Informationen zur Wirtschaftsförderungsgesellschaft Nordfriesland mbH finden Sie unter:
<https://www.wfg-nf.de/>



Diana Wieben ist bei der Wirtschaftsförderungsgesellschaft Nordfriesland verantwortlich für Fachkräfteberatung und die Fortbildungsreihe „Perspektive Personal“. Tilmann Meyer ist Leiter des Projekts „Moin Lieblingsland“ und in den Bereichen Digitale Wirtschaft und Regionalentwicklung tätig.

FACHKRÄFTESICHERUNG ALS HERAUSFORDERUNG FÜR KOMMUNALES BILDUNGSMANAGEMENT

Ergebnisse einer Befragung der Transferagenturen im Rahmen der wissenschaftlichen Begleitung der Transferinitiative Kommunales Bildungsmanagement

VON DANIEL HAGEMEIER, M. ED.

Engpässe und Mängel bei der Versorgung mit qualifizierten Fachkräften können die Wirtschaftskraft einer Region und ihrer Kommunen nachhaltig belasten. Die derzeitige Studienlage liefert Hinweise darauf, dass sich in der Bundesrepublik Deutschland insgesamt zwar kein flächendeckender Fachkräftemangel vorfinden lässt (BA 2020; ZIKA et al. 2019), wohl aber regional-, berufs- und branchenspezifisch zum Teil erhebliche Engpässe bei der Suche nach geeigneten Mitarbeiter:innen auftreten können (BA 2020, 5; ZIKA et al. 2020b; ZIKA et al. 2020a, 61). Ob und ggf. wie die Herausforderung der Sicherung des Fachkräftebestandes auf regionaler und kommunaler Ebene bereits im datenbasierten kommunalen Bildungsmanagement (DKBM) bearbeitet wird, ist leitende Fragestellung einer Befragung der Transferagenturen durch die Wissenschaftliche Begleitung der Transferinitiative Kommunales Bildungsmanagement. Zur Veranschaulichung sind die Ergebnisse der Befragung im folgenden Beitrag zunächst zur Beschreibung einer „typischen“ kommunalen Ausgangslage verdichtet worden, bevor aus dieser erste sehr vorsichtige Schlussfolgerungen gezogen und offene Fragen abschließend skizziert werden.



In einer typischen kommunalen Verwaltung werde „Fachkräftesicherung“ den Befragten zufolge, insbesondere von der kommunalpolitischen Spitze, also Landrät:in oder Oberbürgermeister:in, als relevantes Handlungsfeld und strategische Zielsetzung der Regional- und Kommunalentwicklung verstanden.

Ein – tatsächlicher oder zumindest empfundener – Handlungsdruck bei den Verantwortlichen in der Verwaltung entstehe dabei zumeist infolge öffentlicher Äußerungen von Vertreter:innen der heimischen Wirtschaft, die beispielsweise darüber klagen, offene Ausbildungsstellen oder Arbeitsplätze nicht oder nur unter großen Anstrengungen und zeitlichem Verzug

Literatur

Bundesagentur für Arbeit (BA) (2020): *Fachkräftengepassanalyse 2019. Blickpunkt Arbeitsmarkt. Nürnberg: Bundesagentur für Arbeit.*

Euler, D.; Sloane, P. F. E. et al. (2016): *Kommunales Bildungsmanagement. Kernkomponenten und Gelingensbedingungen. Detmold: Eusl.*

Euler, D.; Sloane, P. F. E. (2015): *Neue Bildungslandschaften Kommunales Bildungsmanagement als Zukunftsaufgabe. Editorial. In: Zeitschrift für Berufs- und Wirtschaftspädagogik (ZBW), H. 1, Band 111, 2015b, S. 1-10.*

Zika, G. et al. (2020b): *Langfristige Folgen von Demografie und Strukturwandel für die Bundesländer: Detaillierte Bundeslands-Ergebnisse der 5. Welle der BIBB-IAB-Qualifikations- und Berufsprojektionen IAB-Forschungsbericht 2|2020. Nürnberg: Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) der Bundesagentur für Arbeit (BA).*

Zika, G. et al. (2020a): *Langfristige Folgen von Demografie und Strukturwandel für regionale Arbeitsmärkte: Daten, Methoden und Ergebnisse der 5. Welle der BIBB-IAB-Qualifikations- und Berufsprojektionen. IAB-Forschungsbericht 1|2020. Nürnberg: Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) der Bundesagentur für Arbeit (BA).*

Zika, G. et al. (2019): *BMAS-Prognose: „Digitalisierte Arbeitswelt“. Kurzbericht 526/1K.*

besetzen zu können. Dabei müssten entweder Abstriche im Qualifikationsprofil und damit der Passung der Bewerber:innen zu den Stellenanforderungen in Kauf genommen oder erhebliche Ressourcen in die Suche nach geeigneten Bewerber:innen und in den Bewerbungsprozess investiert werden. Diese Problembeschreibung werde von der kommunalen Politik aufgegriffen und als Anforderung an die Kommunalverwaltung adressiert.



ZUM METHODISCHEN VORGEHEN BEI DER BEFRAGUNG

- » Die offene Forschungsfragestellung legt ein qualitatives Forschungsdesign nahe.
- » Angesichts der Einschränkungen im Zuge der Bekämpfung der SARS-CoV2-Pandemie ist aus forschungspragmatischen Gründen eine Erhebung mittels schriftlicher Fragebögen erfolgt. Der Fragebogen ist durch offene Leitfragen strukturiert worden, die aus den (Teil-) Fragestellungen abgeleitet worden sind.
- » Zur Auswertung der Fragebögen ist eine computergestützte inhaltlich strukturierende qualitative Inhaltsanalyse mit deduktiv-induktiver Kategorienbildung nach KUCKARTZ (2018: *Qualitative Inhaltsanalyse. Methoden, Praxis, Computerunterstützung*. 4. Auflage. Weinheim: Beltz Verlagsgruppe) genutzt worden. D. h. aus den (Teil-)Fragestellungen, die der Gestaltung des Fragebogens zugrunde liegen, sind zunächst deduktiv Haupt- und Subkategorien abgeleitet worden, mit denen anschließend das gesamte Material codiert

wurde. Zur weiteren Ausdifferenzierung des vorliegenden Materials sind dabei induktiv weitere Subkategorien gebildet worden. Im Wechselspiel vorhergehender theoretischer und empirischer Anpassung des Auswertungsschemas entsteht auf diese Weise ein Kategoriensystem, das geeignet ist, die Komplexität der Antworten zur Befragung zu reduzieren und so auswertbar zu machen. Schließlich ist mit dem auf diese Weise ausdifferenzierten Kategoriensystem noch einmal das gesamte Material codiert worden.

- » Aus dem auf diese Weise strukturierten Material sind im Zuge eines hermeneutischen Analyseprozesses fallbezogene thematische Zusammenfassungen der Antworten in Form analytisch komprimierter Bearbeitungen anhand der Haupt- und Subkategorien formuliert worden, die zum Vergleich innerhalb der Gruppe der befragten Organisationen dienen. Schließlich bilden diese

die Grundlage, um Gemeinsamkeiten, Unterschiede und Zusammenhänge innerhalb des Materials aufzeigen und analytisch weiter verdichten zu können.

- » Weitergehend sind dann kategorienbasierte Analysen entlang der Haupt- und Subkategorien vorgenommen worden, die in Rückbindung an die fallbezogenen thematischen Zusammenfassungen die Darstellung von Gemeinsamkeiten, Unterschieden und Zusammenhängen – etwa in Form von Spannweiten – im empirischen Material erlauben.
- » Abschließend sind die Ergebnisse in Form einer Beschreibung einer prototypischen Kommune bzw. deren Bearbeitung des Themenkomplexes „Fachkräftesicherung“ sowie anhand einer Typologie des Status quo in den Transferagenturen weiter verdichtet worden.

Dort, wo regionale Arbeitsmarktdaten der Agentur für Arbeit vorlägen, könnten Fachkräftengpässe insbesondere in technischen und Handwerksberufen sowie den Gesundheitsberufen, vor allem in der Altenpflege, beobachtet werden. Zudem gebe es – von der Öffentlichkeit weniger stark wahrgenommen, aber von Trägern der Kinder- und Jugendhilfe als deutlich spürbar beschrieben – zunehmend Engpässe in den pädagogischen Berufen wie beispielsweise bei Erzieher:innen oder in der Kindertagespflege. Die beschriebenen Herausforderungen seien dabei in eher ländlich geprägten Regionen und Kommunen drängender; besonders dort, wo demographische Entwicklungen zu einem Rückgang der Bevölkerung geführt hätten oder dies für die Zukunft erwartet werde. Jedoch seien auch in größeren Städten in Abhängigkeit von den jeweiligen Bezirken oder Quartieren ähnliche Entwicklungen zu erkennen.

Innerhalb der Kommunalverwaltung erfolge die Analyse des regionalen Arbeitsmarktes, die Erarbeitung einer „Fachkräftestrategie“ und aus dieser abzuleitende Maßnahmen, zumeist durch Stellen der Wirtschafts- und Gewerbeförderung. Diese solle die Aktivitäten innerhalb der verschiedenen Bereiche der Verwaltung koordinieren und die Zusammenarbeit mit verwaltungsexternen Akteuren, wie Kammern, Unternehmensverbänden und Gewerkschaften, der Regionaldirektion

der Bundesagentur für Arbeit und regionalen Hochschulen in entsprechenden Netzwerken organisieren.

Eine explizit bildungspolitische Interpretation – das heißt die Übersetzung der sich aus der Analyse ergebenden Anforderungen für den Bildungsbereich auf kommunaler Ebene, die Definition von Zielen und Ableitung von Maßnahmen – finde sich in der Regel nicht. Gleichwohl werde „Bildung und Qualifizierung“ im Rahmen von Fachkräftestrategien als ein Handlungsfeld benannt und auf die Bedeutung berufsbildender Schulen, überbetrieblicher Bildungsstätten, Weiterbildungsträger, die Volkshochschulen und die (Fach-) Hochschulen in der Kommune und Region verwiesen. Auch eine Einbindung des DKBM sei in diesem Zuge eher eine Ausnahme.

Aktivitäten des DKBM, die sich in den Bereich der „Fachkräftesicherung“ einordnen ließen, konzentrierten sich im Wesentlichen auf den Übergang Schule-Beruf und damit zusammenhängend die Studien- und Berufsorientierung sowie die Integration Neuzugewanderter in den Ausbildungs- und Arbeitsmarkt. Hierzu würden beispielsweise entsprechende Daten aufgearbeitet und in den kommunalen Bildungsberichten veröffentlicht, zudem zugehörige Gremien koordiniert und Veranstaltungen organisiert.

Relevante Daten, beispielsweise im Bereich Übergang Schule-Beruf seien die Anzahl und Entwicklung an Schulabgänger:innen aus dem allgemeinbildenden Schulsystem (mit und ohne Hochschulzugangsberechtigung), bezogen auf den Ausbildungsmarkt die Entwicklung der Neuabschlüsse von Ausbildungsverträgen, die Anzahl der Vertragsauflösungen und das Verhältnis von Angebot und Nachfrage auf dem Ausbildungsmarkt. Zudem fänden sich Beispiele, in denen Schüler:innen der allgemeinbildenden und beruflichen Schulen (insb. Schüler:innen im sog. „Übergangssystem“) befragt worden seien, um deren Einschätzung zur Studien- und Berufsorientierung sowie zu den Aspirationen im Anschluss an die Schulzeit zu erheben. Die kommunalen Bildungsbüros koordinierten zudem Gremien zum Übergang Schule-Beruf, in denen als relevante Partner Vertreter:innen aller Schulformen der Sekundarstufe I und II, der berufsbildenden Schulen, des Jobcenters und Träger berufsvorbereitender Maßnahmen mitarbeiteten.

Die vorangegangene Beschreibung der typischen kommunalen Ausgangslage, wie sie von den Befragten wahrgenommen wird, kann freilich nur einen sehr verdichteten und damit verkürzten Eindruck davon vermitteln, wie „Fachkräftesicherung“ im DKBM behandelt wird.

AUFGABE UND VERSTÄNDNIS DER „WISSENSCHAFTLICHEN BEGLEITUNG“



- » Die Transferinitiative Kommunales Bildungsmanagement wird von einem gemeinsamen Team des Departments Wirtschaftspädagogik der Universität Paderborn und des Instituts für Wirtschaftspädagogik der Universität St. Gallen unter der Leitung von Prof. Dr. Peter F. E. Sloane und Prof. Dr. Dieter Euler wissenschaftlich begleitet.
- » Der Begleitung liegt ein gestaltungsorientiertes Verständnis einer Kooperation von Praxis und Wissenschaft zugrunde, dessen Kern die gemeinsame Entwicklung und Umsetzung des Förderprogramms zwischen den Programmteilnehmenden aus Fördergeber, Projektträger, den Transferagenturen und der Wissenschaftlichen Begleitung ist. Dieses wird in regelmäßigen Workshops und Innovationsarenen auf Programmebene unter Einbezug aller Programmteilnehmenden ebenso umgesetzt wie in individuellen Entwicklungsgesprächen mit den einzelnen Transferagenturen. Die Wissen-

schaftliche Begleitung nimmt hierbei die Position eines ‚kritischen Freundes‘ ein, der die Entwicklung als Reflexionspartner begleitet.

- » Das der Transferinitiative Kommunales Bildungsmanagement zugrunde liegende Transferverständnis ist von Euler und Sloane aufgrund der Erkenntnisse aus dem Vorgängerprogramm „Lernen vor Ort“ (LVO) beschrieben worden. Es wird dabei davon ausgegangen, dass eine Anwendung einer neu entwickelten Problemlösung (Innovation) auf ein weiteres Problem als eine 1:1-Übertragung nicht ausreichend ist, sondern sowohl der Entwicklungszusammenhang der ursprünglichen Lösung als auch der Problemzusammenhang (Rezeptionszusammenhang) zwingend berücksichtigt werden müssen, wenn die Lösung erfolgreich adaptiert werden soll. Ein Transfer von einem Entwicklungs- in einen Rezeptionskontext kann nur dann gelingen, wenn die Problemstellungen

von Transferanbieter und Transfernehmer hinreichend, passend sind. Eine solche Passung ist aber nicht immer – vielleicht sogar nur sehr selten – gegeben und sie „ergibt sich nicht einfach“, wenn gute Theorien, erfolgreiche Konzepte etc. vorliegen. Sehr viel häufiger zeigt sich gelingender Transfer als Re- und Ko-Konstruktionsprozess, an dem Transfergeber und -nehmer gleichermaßen beteiligt sind. Transfer muss also aktiv gestaltet werden und er erfordert eine Mediation durch eine vermittelnde Stelle. Als eine solche Stelle ist von Euler und Sloane die Einrichtung der Transferagenturen vorgeschlagen worden, die diese Aufgabe seit Beginn der Transferinitiative Kommunales Bildungsmanagement erfolgreich übernehmen und dabei auch Schwerpunktthemen im kommunalen Zusammenhang wie beispielsweise „Fachkräftesicherung“ bearbeiten.

Dennoch werden einige wesentliche Aspekte deutlich: Es besteht eine Diskrepanz zwischen der Zuschreibung hoher Relevanz einer „Fachkräftesicherung“ für die kommunale Ebene und einer vergleichsweise wenig ausgeprägten Operationalisierung und Bearbeitung im DKBM. In den Antworten der Befragten werden zwar durchaus auch einzelne kommunale Beispiele einer Bearbeitung im DKBM aufgezeigt; es fehlt jedoch an einer Einbettung in den Strukturansatz und einer Operationalisierung für die einzelnen Kernkomponenten des DKBM (EULER/SLOANE 2016) sowie an der Ausgestaltung entsprechender Maßnahmen.

Zudem drängt sich in diesem Zusammenhang der Eindruck eines „blinden Flecks Berufsbildung“ im DKBM auf: Es finden sich kaum Beispiele einer Einbindung etwa der berufsbildenden Schulen in kommunaler Trägerschaft als Anbieter von Aus- und Weiterbildung sowie von Umschulungen, die bei der Gestaltung einer „Fachkräftesicherung“ ein sehr naheliegender Anknüpfungspunkt für eine Bearbeitung auf regionaler bzw. kommunaler Ebene wären. Eine mögliche Erklärung hierfür – die weitergehender Untersuchungen bedarf – wäre einerseits, dass Kommunen sich als Schulträger zumeist als zuvorderst zuständig für äußere Schulangelegenheiten begreifen, gleichwohl sie durchaus Interesse an einer (Mit-)Gestaltung der inneren Schul-

angelegenheiten, insbesondere im Zusammenhang mit dem Bildungsangebot haben dürften. Ähnliches gilt für überbetriebliche Bildungsstätten und andere Träger der Fort- und Weiterbildung. Entsprechend findet sich auch eine Kooperation der DKBM-Akteure mit Kammern eher in Ausnahmefällen. Andererseits reichen die „Grenzen“ beruflicher Bildung, die sich etwa an den Kammerbezirken oder den Einzugsgebieten der Fachkräftever-sorgung großer Unternehmen und den Pendelbewegungen von und zu berufsbildenden Schulen ablesen lassen, fraglos über die geographischen Grenzen einzelner Kommunen und Regionen hinaus. „Fachkräftesicherung“ ist jedoch eine originäre Aufgabe beruflicher Bildung, sodass eine Zusammenarbeit der beiden „Welten“ DKBM und Berufsbildung als ein fruchtbarer Lösungsansatz nahe zu liegen scheint – nicht zuletzt aufgrund dieser Erwägungen sei auf die Forderung nach einem „Regionalen Berufsbildungsmanagement“ verwiesen, wie sie in einem Beitrag in diesem Magazin von Detlef BUSCHFELD und Deborah HECK erhoben wird (vgl. S. 20).

Gleichzeitig lässt sich vice versa auch für die Berufsbildung ein „blinder Fleck kommunale Bildungsarbeit“ konstatieren: Die im Zusammenhang mit dem Themenkomplex „Fachkräftesicherung“ im DKBM bearbeiteten Schwerpunkte „Übergang Schule-Beruf“, „Berufsorientierung“ und „Integration Neu-

zugewanderter in Ausbildung und Arbeitsmarkt“, spielen – selbstverständlich bestätigten Ausnahmen diese sprichwörtliche „Regel“- in Diskursen in der beruflichen Bildung eine eher untergeordnete Rolle; wie die kommunale Organisation von Bildung insgesamt (EULER/SLOANE 2015).

Die vorgenannten Überlegungen weisen jedoch selbst wiederum einige „blinde Flecken“ auf, derer es sich zu widmen gilt: So bleibt am Ende der Befragung unter anderem offen, wie genau „Bildung“ im Zusammenhang der kommunalen Aktivitäten einer „Fachkräftesicherung“ interpretiert wird bzw. werden kann und wie eine Gestaltung im DKBM erfolgen könnte. Hierzu wird die Wissenschaftliche Begleitung der Transferinitiative Kommunales Bildungsmanagement in weiterführenden Fallstudien ausgewählte kommunale Beispiele untersuchen und versuchen Gestaltungsprinzipien und Gelingensbedingungen für die kommunale Praxis herauszuarbeiten.

Daniel Hagemeyer, M. Ed., ist wissenschaftlicher Mitarbeiter am Department für Wirtschaftspädagogik der Universität Paderborn. Sein Forschungs- und Arbeitsschwerpunkt liegt in der wissenschaftlichen Begleitung der Transferinitiative Kommunales Bildungsmanagement. Kontakt: daniel.hagemeyer@uni-paderborn.de



ZUKUNFTWEITERBILDUNG IM KREIS SEGEBERG

VON MORITZ FÜLLER

Der Kreis Segeberg hat unter den elf Landkreisen in Schleswig-Holstein als einer der wenigen einen spezialisierten Personalkörper, der durch seine personelle wie inhaltliche Aufstellung in der Lage ist, Bildung von der „Wiege bis zur Bahre“ strategisch wie operativ und in der vollen Breite der vielfältigen Themen zu bearbeiten; und das weitestgehend in personeller Kontinuität seit Beginn der Stellen Bildungsmanagement und Bildungsmonitoring beim Kreis im Jahre 2016. Dies hat eine kontinuierliche Entwicklung der Bildungsthemen, der Inhalte und auch deren Umsetzung erst ermöglicht. Dadurch waren wir im Kreis Segeberg immer wieder in der Lage, auf erfolgreiche (eigene) Prozesse aufzusetzen. Diese Prozesse sind eine wichtige Vorbedingung dafür, dass sich aus einer Idee für gezielte Fort- und Weiterbildungsangebote zu einem spezifischen Thema eine konzeptionelle Strategie für lebenslanges Lernen, wie mit **ZUKUNFTWEITERBILDUNG** im Kreis Segeberg geschehen, entwickelt konnte.

Die Tätigkeiten von Bildungsmanagement, Bildungsplanung und Bildungsmonitoring sind beim Kreis in besonderer Weise auf eine personelle Kontinuität angelegt. Viele Prozesse, wie z. B. Aufbau und Entwicklung der Jugendberufsagentur, die Qualifizierung des schulischen Ganztags mit Fort- und Weiterbildungsangeboten, die Entwicklung der Datenbasierung mit den dazugehörigen Abfrageprozessen oder auch die Digitalisierung selbst, benötigen sehr lange Vorlaufzeiten, ein über Jahre gewachsenes und auf Vertrauen basierendes Netzwerk der Zusammenarbeit sowie ein hohes Maß an stetig erweiterter Fachlichkeit aller Beteiligten. Ohne eine eigene offene Haltung zur selbständigen kontinuierlichen Fort- und Weiterbildung in den spezifischen Themenfeldern ist auch eine Umsetzungsstrategie für ein lebenslanges Lernen kaum denkbar.

Hinzu kommt, dass die Kreispolitik auf Anregung des Bildungsmanagements und der Fachbereichsleitung im Jahr 2020 beschlossen hat, die Bildungsplanung als dritte Stelle in diesem Verbund als dann weitere Vollzeitstelle um den Bereich der Bildungsplanung für Digitalisierung zu erweitern. Somit vergrößern sich die Handlungsfelder und Möglichkeiten noch mal deutlich. Einen weiteren verstärkenden Faktor stellt die besondere Form der direkten, hierarchielosen Zusammenarbeit auf der „Planungskräfteebene“ dar, die seit Jahren intensiv in der Kreisverwaltung gepflegt wird und auch die Umsetzung von Bildung als Querschnittsaufgabe deutlich erleichtert.

Der im Kreis verfolgten Fachkräftestrategie liegt die Annahme zugrunde, dass die Fachkräftegewinnung wie auch die Fachkräfteentwicklung zum einem nicht unerheblichen Teil aus dem Pool der bereits in den vielfältigen Bereichen pädagogischer Tätigkeiten im Kinder-, Jugend- und Erwachsenenbereich Berufstätigen erfolgen muss, um die bestehenden und die kommenden (steigenden) Bedarfe zu decken. Aber auch Berufsrück-



kehrer:innen, Quereinsteiger:innen und Neueinsteiger:innen benötigen für einen erfolgreichen Start in neue Berufsfelder vielfältige Unterstützung. Nach eingehender Prüfung des Marktangebotes wäre es für einen Kreis ein leichtes zu behaupten, dass es auf dem freien Markt diverse Angebote zur Fort- und Weiterbildung gäbe. Diese sind aber meist weder regional sowie im ländlichen Raum verortet, noch hat der Kreis oder einer der Partner im Kreis die Möglichkeit, im Sinne der Qualitätsentwicklung von Bildungsprozessen diese bedarfsorientiert zu steuern und anzupassen. Es ist aus diesem Grund auch im Sinne einer Ausgleichs- und Ergänzungsfunktion eines Kreises, wenn dieser sich intensiv mit der Fachkräfteentwicklung und Fachkräftegewinnung beschäftigt. Mit dem Aufbau eigener Angebote ist es sowohl möglich, gezielt Fachkräfteengpässen entgegenzuarbeiten als auch einen qualitativen Anspruch an Inhalt und Umsetzung zu formulieren und zugleich eine bedarfsgerechte, auch preislich attraktive Angebotspalette zu fördern.

Was damit einhergeht, ist die Förderung von Betreuungs- und Angebotsqualität, z. B. bei Betreuungsangeboten für Kinder und Jugendliche. Das erhöht die Lebensqualität in der Bildungsregion Kreis Segeberg erheblich und unterstützt ein nachhaltiges Wachstum der Städte, Amtsbezirke und Gemeinden. Aufgrund der gerade in Schleswig-Holstein kaum erkennbaren Landesaktivitäten im Bereich der Fachkräfteentwicklung im ländlichen Raum müssen lokale Anreize geschaf-

fen werden, um dem Bedarf z. B. im Betreuungsbereich auf der einen Seite ein möglichst regionales, wenn nicht sogar lokales Fort- und Weiterbildungsangebot gegenüberzustellen. Der Kreis Segeberg verfolgt hier in verschiedenen Bereichen und Tätigkeitsfeldern aktiv eine kooperative Fachkräftestrategie. Dies bedeutet, dass nicht zwingend alle Angebote neu geschaffen oder im Kreis selbst ihren Ursprung haben müssen, aber z. B. durch Kooperationen mit einer Fachhochschule praktische Anteile eines Studienganges verbindlich im Kreis Segeberg abgeleistet werden können. So wird der Lebens- und Arbeitsraum Kreis Segeberg erfahrbar und zugleich bietet sich die Möglichkeit, eine örtliche Bindung aufzubauen, der sogenannte Klebeeffekt, der die Wahrscheinlichkeit einer späteren Rückkehr in den Kreis deutlich erhöht.

Mit der kontinuierlichen Unterstützung und Wertschätzung durch die politischen Gremien wie auch der Führungskräfte der Verwaltung des Kreises Segeberg, in enger Zusammenarbeit mit den Städten, Ämtern und amtsfreien Gemeinden, den zahlreichen Bildungsakteuren und Institutionen, ist es in den letzten fünf Jahren gelungen, die Bildungsregion Kreis Segeberg auf Basis der Arbeit und Ergebnisse vor allem des Bildungsmanagements, aber eben auch von Bildungsplanung und Bildungsmonitoring, nachhaltig weiterzuentwickeln. Das Bildungsmanagement, aber auch die Stellen Bildungsplanung und Bildungsmonitoring ruhen sich aber keinesfalls auf dem Erreichten aus, sondern bauen

auf den geschaffenen Grundlagen und Strukturen weiter auf und befinden sich in einer kontinuierlichen Weiterentwicklung der Angebote und Inhalte.

Aus Programmen zur Fort- und Weiterbildung wird ZUKUNFTWEITERBILDUNG

Mit der Zusammenführung der Fort- und Weiterbildungsangebote des Kreises Segeberg unter der Dachmarke **ZUKUNFTWEITERBILDUNG** schafft das Bildungsmanagement eine neue zentrale digitale Anlaufstelle für Institutionen, Akteure und interessierte Bürger:innen. Eine Transparenz über die bestehenden Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten herzustellen und eine Sichtbarmachung der neuen Angebote zu ermöglichen – das ist eines der Ziele der neuen Dachmarke mit der dazugehörigen Internetpräsenz. Mit einer kontinuierlichen „Investition in die Köpfe“ und einem breiten Angebot entlang der derzeit für Bildung zentralen Themen wie Fachkräfteentwicklung, Chancengerechtigkeit, schulischer Ganztags, Schulsozialarbeit, fachgerechte Kinder- und Jugendpädagogik, Digitalisierung und Übergang Schule-Beruf ist es möglich, die Bildungsregion Kreis Segeberg nachhaltig weiterzuentwickeln.

Viele durch den Kreis (anteilig) geförderte Angebote aus den Bereichen „Qualität in der Offenen Ganztagschule“, „Qualität in der Schulsozialarbeit“, „Qualität in der digitalen Bildung“, der Medienpädagogik mit „#Eltern-MissionMedia“, der Lerncampus@vhs (Ferienkurse für Schüler:innen) und der erste

Kurs zum Nachholen des „Ersten Allgemeinbildenden Schulabschlusses“ (ESA 18+) sind unter www.zukunftweiterbildung.de seit August 2021 zentral und einfach erreichbar.

ZUKUNFTWEITERBILDUNG

Angebote des Kreises Segeberg in Kooperation mit den Volkshochschulen Bad Segeberg, Henstedt-Ulzburg und Kaltenkirchen finden Sie auf der Webseite von ZUKUNFTWEITERBILDUNG:

<https://zukunftweiterbildung.de/>



ZUKUNFTWEITERBILDUNG – eine Übersicht über die Angebote

Ein Themenschwerpunkt ist **Qualität im Offenen Ganztage**: Der Kreis unterstützt die Fort- und Weiterbildung von Ganztagsmitarbeiter:innen, pädagogisch Tätigen und Lehrkräften mit kostenfreien Angeboten, die von hauptamtlichen Volkshochschulen als Partner durchgeführt werden. Ein weiterer Fokus liegt auf **Qualität in der digitalen Bildung**: In zwei regionalen Netzwerken zur Digitalisierung im Kreis, die seit 2019 gemeinsam mit dem IQSH angeboten werden, bekommen Schulträger erste Einblicke in die Planung, Entwicklung und Umsetzung der technisch-pädagogischen Medien- und Wartungskonzepte. Darüber hinaus richtet der Kreis digitale Übungsräume ein und baut gemeinsam mit

den Volkshochschulen das Fort- und Weiterbildungsprogramm aus, um Fachdozenten für Digitalisierung in der Bildung zu gewinnen. Qualität spielt auch in der **Schulsozialarbeit** eine wichtige Rolle: Zusammen mit dem Verein für Jugend und Kulturarbeit e. V. (VJKA) hat das Bildungsmanagement initiiert, dass sich die Schulsozialarbeiter:innen kreisweit vernetzen. Auch hier wurde der Fort- und Weiterbildungsbedarf zu erzieherischen und psychosozialen Themen sowie den Bereichen Sucht, Jugendhilfe und Kinderschutz ermittelt und soll nun in einem nächsten Schritt bedient werden.

Schließlich hat das Bildungsmanagement bereits 2020 auf die Covid-bedingten Schulschließungen und den Wegfall des Präsenzunterrichts im Kreis reagiert und mit den Volkshochschulen als Partner Schulergänzungskurse und lernunterstützende Angebote erprobt. Darauf aufbauend wird nun mit dem **Lerncampus@vhs** in den Schulferien, vor allem für bildungsbenachteiligte Kinder und Jugendliche, ein schuler ergänzendes kostenfreies Bildungsangebot an den hauptamtlichen Volkshochschulen ermöglicht. Neben fachbezogenen Angeboten in Deutsch, Mathe und Englisch werden auch medienpädagogische Kursinhalte berücksichtigt, um den Schüler:innen das „Lernen lernen“ zu ermöglichen.

ZUKUNFTWEITERBILDUNG bedeutet themenbezogene Netzwerkarbeit des Bildungsmanagements wie z. B. Grundschulen mittels Prozessbegleitung in einem Netzwerk auf dem Weg zur Entwicklung eines Offenen Ganztages zu begleiten (ab Sommer 2021), Schulträger bei der Digitalisierung ihrer

Schulen fachlich und inhaltlich zu beraten (gemeinsam mit dem IQSH), technisch zu unterstützen (neu ab 2021: Schul-IT Dienstleistungen Kreis Segeberg) sowie den regionalen fachlichen Austausch zu Bildungsthemen zu fördern (AG der Schulträger).

Ebenso gehört dazu, der Schulsozialarbeit im Kreis Segeberg einen engeren fachlichen Austausch mit dem Schulamt und dem Jugendamt (ab 2022) zu ermöglichen und den Übergang Schule-Ausbildung-Studium-Beruf zu stärken (im Rahmen der Umsetzung der Jugendberufsagentur Kreis Segeberg seit 2016).

ZUKUNFTWEITERBILDUNG steht also für vielfältige, z. T. auch kostenpflichtige Fort-, Weiterbildungs- und Qualifizierungsangebote, wie auch themenbezogene Vernetzungsangebote mit fachlicher Begleitung. Zugleich aber auch für eine umfangreiche institutionelle Netzwerkarbeit zur erfolgreichen Gestaltung gelingender Übergänge von der frühkindlichen Bildung bis ins Erwachsenenleben. Das übergreifende Ziel ist die Etablierung des lebenslangen Lernens für möglichst alle Bürger:innen über alle Bildungsstationen hinweg.

Ausblick

Mit dem Aufbau der Dachmarke **ZUKUNFTWEITERBILDUNG** kann der Kreis Segeberg das gesamte geförderte Fort-, Weiterbildungs- und Qualifizierungsangebot themen- und zielgruppenorientiert weiterentwickeln, öffentlich bekannt machen und transparent ausbauen. Zugleich bietet die geschaffene Plattform den Nutzer:innen einen Mehrwert. Neben der schnellen Identifizierung von Angeboten aus einem spezifischen Bereich erhalten die Bürger:innen auch Einblicke in weitere Angebote, die normalerweise gar nicht in den Fokus geraten wären.

Mit der langfristigen Stärkung der Fort-, Weiterbildungs- und Qualifizierungsangebote durch den Kreis geht auch die Unterstützung für die Struktur der Volkshochschulen im ländlichen Raum einher. Sie sind, mit vielen anderen Bildungsakteuren zusammen, ein Garant für ein breit aufgestelltes, aber lokal verfügbares Bildungsangebot, das ein Flächenlandkreis im ländlichen Raum neben den finanziellen Ressourcen braucht, um als Bildungsregion das lebenslange Lernen aktiv mitgestalten zu können. Das Bildungsmanagement hat es sich mit der Umsetzung von **ZUKUNFTWEITERBILDUNG** zur Aufgabe gemacht, die Bildungsregion in diesem Sinne nachhaltig weiterzuentwickeln.

Moritz Füller (links im Bild) ist Bildungsmanager im Kreis Segeberg.



NEUE WEGE FÜR DEN ÜBERGANG VON EINER ERWERBSPAUSE IN BESCHÄFTIGUNG FINDEN MIT „PERSPEKTIVE WIEDEREINSTIEG – POTENZIALE ERSCHLIESSEN“

VON ANDREA BUCHHOLZ, ANDREA KETHER UND STEFANIE SAND

Ein beruflicher Wiedereinstieg nach einer familienbedingten Erwerbsunterbrechung bietet Chancen zu fachlicher und persönlicher Weiterentwicklung, (mehr) finanzieller Unabhängigkeit, wirtschaftlicher Absicherung der Familie, Vermeidung von Altersarmut durch den Erwerb von Rentenansprüchen und vieles mehr. Er bedeutet aber auch einen Neubeginn, verbunden mit großen Herausforderungen, viel Fingerspitzengefühl, Mut und einem neuen Selbstbewusstsein. Manchmal können auf dem Weg zurück in die Berufstätigkeit diverse Stolpersteine liegen, die es gezielt zu erkennen und zu bewältigen gilt.

Vor diesem Hintergrund wurde am 8. März 2008 das Aktionsprogramm „Perspektive Wiedereinstieg“ (PWE) ins Leben gerufen. Mit diesem Aktionsprogramm unterstützt das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) in Kooperation mit der Bundesagentur für Arbeit (BA) Wiedereinsteigende bei der Rückkehr in das Berufsleben. Dabei werden Akteure und Akteurinnen aus Ländern und Kommunen einbezogen, ebenso wie Arbeitgeber, Gleichstellungsbeauftragte, Kammern und Verbände, Frauennetzwerke, Sozialpartner und viele mehr. Das mehrfach national und international ausgezeichnete Aktionsprogramm bündelt verschiedene Angebote und Initiativen unter seinem Dach.

Das gleichnamige ESF-Bundesprogramm ist Teil des Aktionsprogramms und wird mit Mitteln des Europäischen Sozialfonds (ESF) kofinanziert. Mit diesen Mitteln werden an bundesweit 19 Standorten bis zum Jahr 2021 Träger- und Trägerverbände dabei unterstützt, Frauen und Männer nach einer Erwerbsunterbrechung aufgrund von Kindererziehung oder Pflege von Angehörigen mit Aktivierungs-, Beratungs- und Qualifizierungsmaßnahmen die Rückkehr in das Berufsleben zu erleichtern. Ein Träger von den insgesamt 19 ist das BilSE-Institut in Güstrow, Mecklenburg-Vorpommern. Seit Juli 2015 setzt das BilSE-Institut im Landkreis Rostock sowie in der Hanse- und Universitätsstadt Rostock das ESF-Bundesprogramm „Perspektive Wiedereinstieg – Potenziale erschließen“ um.

„Wir freuen uns, als Bildungsträger, im Herzstück des Aktionsprogramms, dem durch den Europäischen Sozialfonds (ESF) mitfinanzierten Modellprogramm »Perspektive Wiedereinstieg – Potenziale erschließen«, mitwirken zu können. Wir als ESF-Standort beraten und begleiten berufliche Wiedereinsteigerinnen und Wiedereinsteiger nach einer längeren Familienphase, kostenfrei und Schritt für Schritt, beim Weg zurück in den Beruf.“

Rainer Schätz, Geschäftsführer BilSE-Institut



Im Projektverlauf werden die Wiedereinsteigenden ganz individuell gecoacht, um selbstbewusst und kompetent wieder im Berufsleben ankommen zu können. Dafür werden in den ersten Gesprächen zunächst die persönliche Ausgangssituation sowie die beruflichen Vorstellungen und Wünsche geklärt. Im nächsten Schritt folgen die Beratung und das Coaching. Da die Bedürfnisse, Probleme und Wünsche jeder / jedes Einzelnen berücksichtigt

BILSE-INSTITUT

Das BilSE-Institut für Bildung und Forschung GmbH ist seit über 20 Jahren als Bildungsdienstleister mit ca. 150 Mitarbeitenden in Mecklenburg-Vorpommern und über die Landesgrenzen etabliert. Es arbeitet entsprechend des Unternehmensleitspruchs „Bildung macht den Unterschied!“

Das vielschichtige Angebotsportfolio umfasst die Bereiche Bildungsmanagement, Arbeitsvermittlung, Projektarbeit auf Landes- und Bundesebene sowie international.

<https://www.bilse.de/>



werden, finden sie meist im Einzelcoaching statt. Die Themen und Angebote sind dabei so individuell wie die Teilnehmenden selbst. Durch unser breitgefächertes Angebotsportfolio (z.B. Kompetenzfeststellung, Persönlichkeitsberatung, Training persönlicher und sozialer Kompetenzen, Bewerbungcoaching, Selbstmarketing, Rollenverständnis, Training berufsrelevanter Basiskompetenzen, Input zur Selbstständigkeit, Vermittlung in Praktika oder Qualifizierungsmaßnahmen) können wir unsere Teilnehmenden zielgerichtet beim beruflichen Wiedereinstieg unterstützen. Die Förderung der digitalen Kompetenzen ist ebenso Bestandteil der Wiedereinstiegsberatung. Insbesondere unter Berücksichtigung der aktuellen Situation werden verstärkt alternative digitale Betreuungsformate genutzt (z.B. Telefon- und Videokonferenzen, E-Learning über „PWE@online“).



Steuerungsgruppe (v.l.n.r.): Andrea Buchholz (BiSE), Stefanie Sand (BiSE), Sibylle Seyfert (JC Landkreis Rostock), Andrea Kether (Agentur für Arbeit Rostock), Heike Stanke (BiSE)

Neben dem Ziel des Wiedereinstiegs in qualifikationsadäquate und existenzsichernde Beschäftigung gehören überdies folgende Programmziele zum ESF-Bundesprogramm „Perspektive Wiedereinstieg – Potenziale erschließen“:

- » Aushandlungsprozesse zur partnerschaftlichen Aufteilung familiärer und häuslicher Aufgaben in Familien anzuregen,
- » Menschen, die während oder nach Familienphasen einen Minijob ausüben, Wege aus der geringfügigen Beschäftigung in ein sozialversicherungspflichtiges Arbeitsverhältnis aufzuzeigen,
- » Personalverantwortliche in Unternehmen im Rahmen ihrer Fachkräftesicherung über das Potenzial der gut qualifizierten Wiedereinsteigerinnen und Wiedereinsteiger zu informieren,
- » Institutionen und Verbände zu vernetzen und so Unterstützungsangebote für einen gelingenden beruflichen Wiedereinstieg auf Bundes-, Landes- und lokaler Ebene zu optimieren.

- » die Entlastung durch Inanspruchnahme Haushaltsnaher Dienstleistungen zu erhöhen, da sich dadurch Zeit für einen beruflichen Wiedereinstieg gewinnen lässt,
- » Erwerb und Stärkung digitaler Kompetenzen mit dem E-Learning-Baustein „PWE@online“.

Zusätzlich können unsere Teilnehmenden unterschiedliche Gruppenangebote wahrnehmen. Hierzu wird jährlich zusammen mit der PWE-Steuerungsgruppe ein Veranstaltungsplan in Zusammenarbeit mit u.a. kommunalen Partnern entwickelt und durchgeführt. Die Zusammenarbeit mit unseren Kooperationspartnerinnen der Steuerungsgruppe ist wesentlicher Bestandteil unserer zielgerichteten Projektumsetzung. Hierzu gehören die Beauftragten für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA) der Agentur für Arbeit Rostock, des Hanse-Jobcenters Rostock und des Jobcenters Landkreis Rostock. Die Treffen der Steuerungsgruppe finden mindestens vierteljährlich statt, um neben den

Workshops den aktuellen und zukünftigen Projektstand zu besprechen, gemeinsame Angebote (Mitwirkung bei (Online-)Messen, Telefonaktionstage, Gruppen- und Informationsveranstaltungen für potentielle Teilnehmende) sowie Maßnahmen hinsichtlich der Teilnehmendengewinnung und Vernetzung mit weiteren Akteuren und Akteurinnen im Bereich Integrationsmanagement zu planen und umzusetzen. Zum Austausch nutzen wir ferner den Arbeitsmarktmonitor der Bundesagentur für Arbeit (<https://arbeitsmarktmonitor.arbeitsagentur.de>).

Weitere kommunale Netzwerkpartnerinnen und -partner sind u.a.:

- » Landkreis Rostock sowie Hanse- und Universitätsstadt Rostock, insbesondere:
 - › Jugendamt
 - › Sozialamt
 - › Gleichstellungsbeauftragte
 - › Lokales Bündnis für Familien
- » Stadt Bad Doberan
- » Volkshochschule Rostock
- » Stadtteil- und Begegnungszentren (SBZ)
- » Mehrgenerationenhäuser
- » Welcome Center Region Rostock
- » Landeszentrum für Gleichstellung und Vereinbarkeit in MV
- » Frauenbildungsnetzwerk MV
- » LOG – Lobby für Geschlechtergerechtigkeit in Wirtschafts- und Strukturpolitik

„Der Weg zurück in das Berufsleben gestaltet sich nicht immer einfach, insbesondere nach einer längeren familienbedingten Auszeit. Dabei stellen sich viele Fragen, die es zu beantworten und zu bewältigen gilt.“

In der jahrelangen Zusammenarbeit mit den Mitarbeiterinnen des Projektes »Perspektive Wiedereinstieg« konnte ich feststellen, wie kompetent, unkompliziert und erfolgreich Wiedereinsteigerinnen auf dem Weg in den beruflichen Neubeginn begleitet und unterstützt wurden. Da bleibt mir nur noch zu sagen: Herzlichen Glückwunsch und weiter so.

Annette Fink, Gleichstellungsbeauftragte der Stadt Bad Doberan

„Gemeinsam mit unseren Netzwerkpartnern unterstützen wir alle Frauen und Männer, den für sie passenden, individuellen Wege zurück in den Arbeitsmarkt zu finden. Besonders vor dem Hintergrund der demographischen Entwicklung sind alle Menschen, die nach einer Familien- oder Pflegezeit zurück in den Beruf möchten, wichtig, um die Personalbedarfe der Unternehmen zu decken.“

Anke Diettrich, Vorsitzende der Geschäftsführung der Agentur für Arbeit Rostock



„Die gute Zusammenarbeit mit unseren Netzwerkpartnerinnen und -partnern wirkt sich sehr positiv auf unsere PWE-Teilnehmenden aus. So ist ein enges Zusammenspiel zwischen der Agentur für Arbeit, der Jobcenter, der regionalen Unternehmen und Bildungsanbieter Teil unserer erfolgreichen Arbeit.

Es ermöglicht Teilnehmenden, den Übergang in sozialversicherungspflichtige Beschäftigung zu meistern bzw. erforderliche Qualifikationen zu erlangen und somit einen Beitrag zur Fachkräftesicherung in der Region zu leisten.

Heike Stanke, PWE-Projektmitarbeiterin



Weitere operative Partnerinnen und Partner sind u.a.:

Beratungsfachkräfte der Agentur für Arbeit, der Jobcenter, (Frauen-)Initiativen und Vereine, Beratungsstellen, Kindertagesstätten, Berufs- und Pflegeschulen, Kirchengemeinden, Krankenkassen, IntegrationsFachDienste, Unternehmen, Kammern, Bildungsträger u.v.m.

Die Netzwerkarbeit ist wertvoller Eckpfeiler unserer erfolgreichen Projektumsetzung. Wir nutzen die zahlreichen Angebote unsere Partnerinnen und Partner für die bedarfsorientierte Unterstützung der PWE-Teilnehmenden für einen nachhaltigen beruflichen

„Ich habe mich viele Jahre darüber geärgert, dass ich nicht gleich nach meiner Schulzeit eine Ausbildung zur Erzieherin gemacht habe. Leider war es mir damals aus persönlichen Gründen nicht möglich und so verstrichen die Jahre. Heute bin ich mir sicher, dass mich erst dieser Umweg zu der lebensfrohen und verantwortungsvollen Frau gemacht hat, die ich heute bin.

Mit der tollen Unterstützung und Beratung durch das Projekt PWE bereite ich mich nun bei einem Bildungsträger gezielt darauf vor, ab August 2021 meine Mittlere Reife auf dem 2. Bildungsweg an der Volkshochschule nachzuholen, um dann im September 2022 endlich doch meine Ausbildung zur staatlich anerkannten Erzieherin zu beginnen. Das ist und wird sicher kein leichter Weg, besonders mit zwei Kindern, aber ich bin mir sicher, dass ich das erfolgreich zusammen mit Frau Sand (PWE-Projektmitarbeiterin) meistern werde.

PWE-Teilnehmerin Frau M. (39 Jahre) aus Rostock



Wiedereinstieg. Ferner erfolgt eine wertschätzende Zusammenarbeit in Workshopreihen sowie Informationsveranstaltungen für die PWE-Teilnehmenden. Seit 2015 wurden bisher über 300 Teilnehmerinnen und Teilnehmer durch die PWE-Projektmitarbeiterinnen gecoacht. Davon konnten bis heute über 40 Prozent in sozialversicherungspflichtige Beschäftigung integriert werden.

Das Projekt kann auf schöne Erfolgsgeschichten zurückschauen. So hat z.B. die alleinerziehende Frau B., 39 Jahre, im Sommer 2019 an einer Informationsveranstaltung des Jobcenters Landkreis Rostock teilgenommen, bei der sie, unter anderem, von dem Projekt „Perspektive Wiedereinstieg Landkreis und Hansestadt Rostock“ und dessen Arbeit und Möglichkeiten für sich und ihren beruflichen Wiedereinstieg erfahren hat. Frau B. fühlte sich sofort angesprochen und wurde schnell eine interessierte und motivierte Teilnehmerin. Davon ausgehend, dass sie als alleinerziehende Mutter einer kleinen Tochter nicht zurück in ihren Beruf als ausgebildete Altenpflegerin könnte, hatte sie Fragen über Fragen.

Potenzialanalyse, Zielfindung, Einzelcoachings und viele Gespräche und Ermutigungen in offener, positiver und vertrauensvoller Atmosphäre waren notwendig, dass Frau B. den Mut und das Selbstvertrauen schöpfen konnte, die neue Herausforderung anzunehmen und in Begleitung aktiv anzugehen. Wichtig waren dabei auch ihre Teilnahme an einem Achtsamkeitskurs im Rahmen der Gesundheitsförderung bei Arbeitslosigkeit sowie der Austausch bei unserem Workshop „Kleider machen Leute“. Dort ließ sie sich mit Be-

geisterung und Spaß, zusammen mit anderen Frauen und auch zwei Männern, praktisch beraten, wie durch die richtige Farb- und Stilwahl bei Kleidung und Make-up ihre Persönlichkeit und ihr neues Selbstverständnis noch mehr nach außen strahlen können. Mit wiedergewonnenem Selbstvertrauen und einem stilvollen neuen Bewerbungsfoto wurde Frau B. auch bald von ihrem Wunscharbeitgeber zum Bewerbungsgespräch eingeladen.

Das Schöne ist, dass Frau B. die Nachhaltigkeit ihres Weges spürt und nun schon seit 1,5 Jahren wieder in ihrem gelernten Beruf als Altenpflegerin bei einem Arbeitgeber beschäftigt ist, der sie mit familienfreundlichen Arbeitszeiten ihren Wunschberuf mit der Erziehung ihrer Tochter vereinbaren lässt. Darauf ist sie sehr stolz und kann das Leben ihrer kleinen Familie wieder selbstbewusst und eigenständig unterhalten. Sehr wichtig waren auf diesem Weg die kontinuierliche Ermutigung und die individuelle Begleitung durch die Projektmitarbeiterin des BilSE-Instituts sowie die neuen Erfahrungen, die sich, nach der Aussage von Frau B., insgesamt positiv auf sie selbst, ihr Arbeitsumfeld und natürlich auch auf ihre kleine Tochter auswirken.

„Bei »Perspektive Wiedereinstieg« geht es auch darum wieder Freude am Arbeiten zu erwecken. Wie sagte schon Henry Ford: »Es geht um Freude an der Arbeit. Es gibt kein größeres Glück als die Erkenntnis, dass wir etwas erreicht haben.«

Durch PWE haben viele Frauen ihren Weg in Arbeit gefunden und sich unabhängig von Hilfesystemen gemacht. Sie sind nicht nur Vorbild für ihre Kinder, sondern haben sich ein Stückchen Lebensglück »zurückerobert«. Gelungen ist dies durch individuelle Unterstützung und passende, kreative Angebote. Dank an all jene, die diesen »Wiedereinstiegsprozess« ermöglicht haben.

Nicola Nappe, Beauftragte für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt (BCA) Hanse-Jobcenter Rostock



Andrea Buchholz ist Sektionsleiterin und Stefanie Sand ist Projektmitarbeiterin im BilSE-Institut für Bildung und Forschung. Andrea Kether ist Beauftragte für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt bei der Agentur für Arbeit Rostock.



DITHMARSCHEN MACHT SCHULE

Das Lehrkräfte Servicebüro in Dithmarschen unterstützt bei der Aufnahme einer Lehramtstätigkeit im Kreis

VON DANIELA HOLST

Der Kreis Dithmarschen ist einer von vier Kreisen im Bundesland Schleswig-Holstein, die vom Lehrkräftemangel besonders betroffen sind. Es gibt aktuell viele unbesetzte Stellen an allgemeinbildenden und berufsbildenden Schulen, allerdings kaum Bewerber:innen. Doch woran liegt dies und wie kann man dem begegnen?

Genau diese Fragen beschäftigten, auf Initiative des Schulamtes, ein Team des Kreises Dithmarschen bei einem Meeting Ende 2019. Zunächst entstand auf dem Meeting die Idee zur Planung eines „**Dithmarschen-Tages**“ an der **Europa Universität in Flensburg**, an der Grund- und Gemeinschaftsschullehrkräfte sowie Sonderschullehrkräfte ausgebildet werden. Dort wollten sich Dithmarscher Schulen im April 2020 präsentieren, um somit für die Schullandschaft und die Region unter den Studierenden zu werben. Weiter sprach man über mögliche Anreize für ausgebildete und angehende Lehrkräfte, um den Schritt nach Dithmarschen zu wagen. Die Team-Mitglieder waren sich einig, dass ein **Lehrkräfte Servicebüro** als zentrale Anlaufstelle, die Beratung und Unterstützung für interessierte Lehrkräfte und Student:innen bietet, ein attraktives Angebot und geeignete Maßnahme darstellen würde. Auf Landesebene hat das Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur des Landes Schleswig-Holstein in vier Kreisen (Dithmarschen, Segeberg, Herzogtum Lauenburg, Steinburg) schon ein Modellvorhaben, den Anwärtersonderzuschlag, gestartet, um gezielt Anreize in diesen Regionen zu setzen. Durch die modellhafte Etablierung des Lehrkräfte Servicebüros im Kreis Dithmarschen soll diese Maßnahme weiter unterstützt werden. Zudem hat der Kreis Dithmarschen im Rahmen seiner Daseinsvorsorge, vor dem Hintergrund des Demografischen Wandels und des Fachkräftemangels, großes Interesse an gelungener Schulbildung. Deshalb engagiert sich der Kreis Dithmarschen in enger Kooperation mit dem Schulamt für Maßnahmen zur Lehrkräftegewinnung.

Leider konnte der für April 2020 geplante „Dithmarschen-Tag“ an der Europa Universität in Flensburg coronabedingt nicht stattfinden, doch das Lehrkräfte Servicebüro unter der Leitung von Daniela Holst startete Mitte Mai 2020.

Die **Öffentlichkeitsarbeit** spielt dabei eine zentrale Rolle. So entstand zunächst die **Website „Dithmarschen-macht-Schule.de“**: Die Seite vermittelt einen Eindruck vom Leben in Dithmarschen und in den verschiedenen Regionen bzw. Ämtern. Sie zeigt Möglichkeiten für einen konkreten Einstieg in eine Lehrtätigkeit auf und stellt Informationen zu verschiedenen aktuellen Themen für Lehrkräfte zur Verfügung. Video- und Audiobeiträge von Lehrkräften, die aus ihrem beruflichen Alltag berichten, verleihen der Website einen modernen und persönlichen Charakter. Über die Homepage sind schon einige Anfragen von Lehrkräften im Servicebüro eingegangen. Die bisher relativ wenigen Anfragen resultieren aus der Coronasituation, da viele geplante Aktionen, die zu mehr Anfragen hätten führen können, nicht stattgefunden haben. Oft sind es auch Anfragen bezüglich des Quer- oder Seiteneinstiegs. Viele sind dankbar für die Informationen und dafür, eine An-

sprechpartnerin zu haben. Erfolgreiche Vermittlungen gab es auch schon. Doch erreicht man allein mit einer Website die Zielgruppe, junge Lehramtsstudierende? Die Einbindung der Sozialen Medien ist unabdingbar. Daher findet man das Lehrkräfte Servicebüro mittlerweile auch auf Facebook, Instagram, YouTube oder Twitter.

LEHRKRÄFTE SERVICEBÜRO

Den Internetauftritt des Lehrkräfte Servicebüros des Kreises Dithmarschen finden Sie unter:

<https://dithmarschen-macht-schule.de>



Interessierte Lehrkräfte aus anderen Kreisen oder Bundesländern erhalten zudem **Beratung und Unterstützung** bei der Suche nach einer passenden Schule, Wohnraum, Kita-Platz oder der Jobsuche des Partners bzw. der Partnerin. Eine Herausforderung stellt die Beratung bezüglich geeigneten Wohnraumes dar, da es viele Interessenten gibt, aber das Angebot, wie in vielen ländlichen Bereichen, zurzeit etwas begrenzt ist. An dieser Stelle soll das Netzwerk noch erweitert werden. Kita-Plätze haben aufgrund der hohen Nachfrage teilweise Wartelisten. Aber es gibt beim Kreis eine Liste von anerkannten Tagesmüttern, die ebenfalls für die Kinderbetreuung von neuen Kolleg:innen infrage kommen.

Weiterhin aktuell ist die **Kooperation mit der Europa Universität in Flensburg**: In Zusammenarbeit mit einigen Dozent:innen sind Aktionen geplant, um die Studierenden auf den Kreis Dithmarschen aufmerksam zu machen. Denn die Universität ist selbst daran interessiert, dass ihre Student:innen sich über die Nahregion Flensburg hinausbewegen, sich z.B. Praktikumsplätze in südlicheren Kreisen suchen.

Die geplante Nachholung des „Dithmarschen-Tages“ an der Universität ist z.B. ein Event, bei dem die Studierenden in den direkten Gesprächskontakt zu Lehrkräften aus Dithmarschen kommen und sich über die Möglichkeiten von Praktika, dem Vorbereitungsjahr und Beschäftigungen an den verschiedenen Schulformen und Schulen im Landkreis informieren können. Dazu sind Lehrkräfte vieler Dithmarscher Schulen an diesem Tag an verschiedenen Messeständen

bzw. Stationen an der Europa Universität in Flensburg vertreten und präsentieren sich. Zusätzlich dient ein allgemeiner Messestand der Darstellung Dithmarschens als attraktive Lebensregion. Im Anschluss an diesen Tag sind in Zusammenarbeit mit verschiedenen Dozent:innen Exkursionen an Dithmarscher Schulen geplant, um einen Einblick in die berufliche Praxis vor Ort zu erhalten. Ein attraktives Rahmenprogramm soll diese Aktionen abrunden.

Für das **Unterrichtsfach Sachunterricht** besteht ebenfalls eine Kooperation mit der Universität Flensburg. Es wurde eine Broschüre, die digital und gedruckt erhältlich ist, für Studierende entworfen, welche die außerschulischen Lernorte in Dithmarschen anschaulich aufzeigt. Eine gemeinsame Exkursion mit einer Seminargruppe der Europa Universität Flensburg war im Mai 2021 zum ALADIN mit anschließendem gemütlichem Ausklang geplant. ALADIN steht dabei für „Außerschulischer Lernort Abfallwirtschaft Dithmarschen“: Der Lernort vermittelt praxisnah Wissen über die Themen Abfallwirtschaft, Kompostierung und Energie aus Abfall. Aber wie sollte das unter Pandemiebedingungen und strengen Auflagen gelingen? Zeitweise war die Durchführung nicht möglich, aber durch die Aufteilung des Seminars in Kleingruppen, den reinen Aufenthalt im Freien unter Hygienemaßnahmen und mit tagesaktuellen Tests könnte diese Exkursion möglicherweise im Herbstsemester 21/22 nachgeholt werden.

Durch diese geplanten Kontakte zu Dithmarscher Schulen und außerschulischen Lernorten sollen Bedenken der Region gegenüber genommen werden. Das Motto lautet „Dithmarschens schöne Seiten entdecken und Vorzüge erkennen“.

Besonders wichtig ist dem Lehrkräfte Servicebüro des Schulamtes in Dithmarschen, den Lehrkräften mit Wertschätzung zu begegnen und ihnen Freude darüber zu signalisieren, dass sie sich für eine Lehrtätigkeit im Kreis Dithmarschen entschieden haben. Eine entsprechende Willkommenskultur wird durch das Lehrkräfte Servicebüro jeder aktiven und interessierten Lehrkraft entgegengebracht. So werden unter anderem Lehrkräfte im Vorbereitungsdienst und Praktikant:innen an ihrem neuen Einsatzort aufgesucht und mit einer kleinen Aufmerksamkeit begrüßt. Bei diesen Besuchen entstehen dann oftmals kleine Interviews oder Filmaufnahmen, in denen die jungen angehenden Lehrkräfte von ihren Erfahrungen an der Schule berichten. Angedacht sind außerdem kleine Aktionen wie Wattwanderungen und Kanufahrten, um sich kennenzulernen und auszutauschen.

Erfreulicherweise gibt es eine große Bereitschaft unter den jungen angehenden Lehrkräften, die Attraktivität des Kreises durch Beiträge hervorzuheben und Lust auf Dithmarschen zu machen. So sind kleine Videoaufnahmen in Planung, in denen junge Menschen aufzeigen, mit welchen Vorzügen der Kreis aufwarten kann und wo sich junge Leute in Dithmarschen tummeln. Diese Videos sollen auf der Homepage und in den sozialen Medien veröffentlicht werden. Am meisten Reichweite erhält man natürlich dadurch, dass die jungen Leute es auf ihren Kanälen selbst posten.

Grundsätzlich ist es aber auch wichtig, junge Menschen für den Beruf der Lehrkraft an sich zu interessieren und zu begeistern. Zu diesem Zweck ist eine Hybridveranstaltung geplant, bei der Lehrkräfte unterschiedlicher Schularten von ihrem Berufsalltag erzählen. Abiturient:innen erhalten eine Einladung zu dieser Online-Veranstaltung und können sich per Link zuschalten, den Vorträgen lauschen und gezielt Fragen stellen. Studierende kehren häufig nach dem Studium in ihren Heimatort zurück, deshalb soll vor Ort für den Beruf geworben werden, in der Hoffnung, dass dieser dann nach ortsfremdem Studium im Heimatkreis ausgeübt wird. Durch Kontakte zu Praktikant:innen und Lehramtsanwärter:innen wurde nochmal deutlich, dass gebürtige Dithmarscher:innen gerne zurückkehren.

Ein persönliches Fazit

Das Lehrkräfte Servicebüro besteht nun seit fast einem Jahr. Welche Erfolge können wir verzeichnen? Sicher haben wir in einem Jahr nicht alle freien Stellen an Schulen besetzen können. So ein Projekt ist ein Prozess und braucht Zeit, um Aufmerksamkeit und Interesse zu erregen. Die Pandemie ist da sicherlich keine Zündschnur. Doch die ein oder andere Stelle konnte durch Lehrkräfte aus anderen Kreisen oder Bundesländern besetzt werden, die Besuche der Homepage mehrten sich, sowie Anfragen im Lehrkräfte Servicebüro. Damit sind wir natürlich noch nicht zufrieden. Wir haben noch viel vor und hoffen, dass sich das öffentliche Leben zeitnah normalisiert und wir all unsere geplanten Maßnahmen umsetzen können. Denn darin steckt noch viel Potential, um unser Ziel, mehr Lehrkräfte für Dithmarschen gewinnen zu können, zu erreichen.

Daniela Holst ist Leiterin des Projekts Lehrkräfte Servicebüro im Schulamt des Kreises Dithmarschen.



SICH IN DIE KARTEN SCHAUEN: BERUFSBILDUNG UND DAS KOMMUNALE BILDUNGSMANAGEMENT

VON PROF. DR. DETLEF BUSCHFELD UND DEBORAH HECK

In der Ausgabe 1/2020 dieses Magazins wird im Editorial für eine fachbereichsübergreifende, integrative strategische Planung für das regionale Bildungsangebot geworben. Das Leitmotiv der Ausgabe stellt die Verbindung von Sozialplanung und kommunalem Bildungsmanagement in den Mittelpunkt. Eine Stichwortsuche zeigt, dass „Berufsbildung“ als Begriff im Heft nicht vorkommt, was uns vermuten lässt: Die berufliche Bildung in Schulen und Unternehmen zählt weder zum „regionalen Bildungsangebot“ noch spielt sie im kommunalen Bildungsmanagement eine Rolle. Die Debatte um die Gestaltung kommunaler Bildungslandschaften scheint sich auf einen anderen Kosmos zu beziehen als die ebenfalls diskutierte Gestaltung einer regionalen Berufsbildungslandschaft. Zwei sich fremd bleibende Welten auf einem Gebiet, die sich allenfalls am Übergang Schule-Beruf berühren? Es gibt viele Antworten, die dieses Phänomen ergründen können. Wir stellen in diesem Beitrag die Differenz zwischen kommunal und regional im räumlichen Sinne und die zwischen den Akteuren der Aktionsfelder im atmosphärischen Sinne als Begründung heraus und versuchen Wege der Annäherung von kommunalen Bildungsmanagement und regionalem Berufsbildungsmanagement auszuloten.

Überspitzt ausgedrückt: Berufsbildung erweitert das Blickfeld – sie ist regional ausgerichtet. Und weil Berufsbildung eben nicht kommunal, sondern aufgrund des wirtschaftlichen Kontexts stets mindestens regional geprägt ist, gerät Berufsbildung aus der Perspektive eines kommunalen Bildungsmanagements aus dem Blick oder überschreitet den wahrgenommenen Verantwortungsbereich kommunaler Akteure.

Eine Industrie- und Handelskammer oder eine Direktion der Arbeitsagentur hat immer mit mehreren Kommunen zu tun. Und da berufsbildende Schulen in öffentlicher Trägerschaft eines Schulträgers – auf die wir uns in diesem Beitrag beziehen – mit „mindestens“ regional tätigen Unternehmen, Kammern und anderen Einrichtungen als Berufs-Partner zusammenarbeiten, ist auch deren Blickfeld und Einzugsgebiet mindestens regional ausgerichtet*.

Ein erster Schritt, der zu einer Grenzüberschreitung einladen kann, wäre nach unserem Eindruck eine Karte der Berufsbildungslandschaft in der Region zu erstellen. Wir möchten zunächst darauf eingehen, wie diese aussehen sowie dann die Frage beantworten, wer etwas mit so einer Karte anfangen könnte.

* Damit unterscheiden sie sich i.d.R. gegenüber den allgemeinbildenden Schulen im Bildungssystem. Für Berufspädagogen ist es zudem grundlegend, dass das Bildungssystem in Deutschland drei Hauptgruppen umfasst: die Familie, öffentliche Einrichtungen und freie Träger – von der privaten Musikschule bis hin zu Unternehmen, etwa als Anbieter von Praktikums- und Ausbildungsplätzen oder von Weiterbildungen (Sloane/Twardy/Buschfeld 2004).

Literatur

Bundesinstitut für Berufsbildung:
Datenreport zum Berufsbildungsbericht 2020. Informationen und Analysen zur Entwicklung der beruflichen Bildung.
Bonn 2020.

Sloane, P.F.E.; Twardy, M.; Buschfeld, D.:
Einführung in die Wirtschaftspädagogik.
Paderborn 2004

Die Idee für eine Karte der Berufsbildungslandschaft entspringt dem Wortlaut und verfolgt das Ziel einer strukturierten und übersichtlichen Darstellung. Durch eine verdichtete und vergleichbare Struktur bei der Visualisierung von amtlichen Daten sollen sich die Akteure der Berufsbildung wiederfinden und ihnen ein Anlass zum Dialog geboten werden. Da bei der beruflichen Bildung eine enge Verknüpfung zu der Wirtschaft besteht und diese nicht kommunal agiert, ist eine weitläufigere und in diesem Sinne regionale Betrachtung von Nöten. Aspekte, die im kommunalen Bildungsmonitoring weniger Beachtung finden, sollen durch die Fokussierung auf die regionale Berufsbildungslandschaft sichtbar gemacht werden. Die verschiedenen Kennzahlen zur Beschreibung der Berufsbildung einer Region, welche im Folgenden vorgestellt werden, können den vier Bereichen Rahmenbedingungen, Bildung, Berufsbildung und Wirtschaft zugeordnet werden. Diese Steckbriefe sind die Leuchttürme der Karte, welche um die Abbildung des Umrisses der Region angeordnet sind.

Durch die Beschreibung der Rahmenbedingungen sollen den Betrachtern die Fakten der Region genannt werden, welche die Aspekte Größe, Einwohnerzahl und Bevölkerungsdichte sind. Auch demografische Kennzahlen, wie die Darstellung der Altersverteilung, erscheinen hierbei wichtig, um den Zu- und Abgang von Arbeitskräften aus der Erwerbstätigkeit kenntlich machen zu können.

Im Bereich der Bildung sind die Abschlüsse und die Anzahl der Schulabgänger:innen interessante Kennzahlen. Für die Berufsbildung sind diese auf der einen Seite interessant, da es mögliche Bewerberinnen und Bewerber für einen Ausbildungsplatz sein können. Aber auch der eigene Anteil der Berufsbildung an „allgemeinen Abschlüssen“ ist als Leistungsgröße relevant. Eine Übersicht über die Hochschulstandorte und maßgeblichen Weiterbildungsträger einer Region kann einen umfassenderen Blick auf die lebensbegleitende Bildungslandschaft bieten. Die Zubringer, Abnehmer, Partner oder Konkurrenten innerhalb des Bildungssystems sind auch Berufsbildungseinrichtungen von Kammern

oder privaten Trägern, Berufsförderungswerke, Weiterbildungsträger usw. Letztlich lässt sich dieser Hintergrund nur durch die Konzentration auf die Größe und Relevanz für die Darstellung sinnvoll eingrenzen und sollte für die Darstellung in der Karte regionalspezifisch entschieden werden**.

Der dritte Steckbrief legt den Fokus des Berufsbildungsprofils einer Region auf Kennzahlen der beruflichen Ausbildung als Anker der Berufsbildung. Durch die Visualisierung der Umriss der Region kann eine geografische Einzeichnung der Berufskollegs einer Region erfolgen, welche den Kern der Landkarte bilden***. Besonders in ländlichen Regionen sind Anfahrtsweg und Mobilität der Lernenden nicht außer acht zu lassen. Wir unterstellen in diesem Beitrag, dass berufsbildende Schulen eines Schulträgers als „Stimme der Berufsbildung“ für das kommunale Bildungsmanagement ein „originärer“, „nächster“ und „verbundener“ Ansprechpartner für eine mögliche Grenzüberschreitung zwischen den Welten des kommunalen Bildungsmanagements (KBM) und einem regionalen Berufsbildungsmanagement (RBBM) sind – und beziehen uns dabei auf mehrjährige Erfahrungen mit Regionalen Berufsbildungszentren und der Berufskolleg-Entwicklungsplanung in NRW. In der Regel repräsentieren mehrere Berufskollegs eines Schulträgers die Breite der Berufe in den Berufsfeldern in Teilzeit- und Vollzeitformen sowie die Vielfalt alternativer Schullaufbahnen und Schulabschlüsse jenseits der SEK-I-Grenze. Weitere Kennzahlen bezüglich der dualen Ausbildung stellt die Zahl der (unbesetzten) Ausbildungsstellen und der (unversorgten) Bewerber:innen dar, welche eine Einschätzung über den Ausbildungsmarkt geben soll.

Die Betrachtung der Wirtschaft einer Region spielt aufgrund der Dualität der Ausbildung eine wichtige Rolle. Daher sollten in einem regionalen Berufsbildungsprofil die Wirtschaftssektoren einer Region dargestellt werden. Durch die Verbindung zwischen den Ausbildungsbereichen und dem Blick auf die ökonomischen Gegebenheiten der Region lassen sich Besonderheiten erkennen, welche für die Akteure der Berufsbildungslandschaft interessant sind.

** Die weiteren Beiträge in dieser Ausgabe zeigen, dass auch eine Verbindungslinie zwischen kommunalen Instituten der Erwachsenen- oder Hochschulbildung zur Berufsbildung gezogen werden könnte, damit ein vollständiges Bild der Bildungslandschaft entstehen kann.

*** Uns ist bewusst, dass wir in Schleswig-Holstein mit den Regionalen Bildungszentren hier differenzierter argumentieren müssten – wir beziehen uns auf die Verhältnisse in NRW. Dort heißen die berufsbildenden Schulen „Berufskolleg“.

Da spezifische Kennzahlen wie das Wirtschaftswachstum laut Analysen einen Einfluss auf die Zahl der Ausbildungsplätze haben (vgl. Datenreport zum Berufsbildungsbericht 2020, S. 63), ist auch dieser Aspekt einer Region in dem Steckbrief „Wirtschaft“ enthalten. Außerdem vermitteln auch die Erwerbslosenquote und die Zahl der sozialversicherungspflichtigen Beschäftigten in den verschiedenen Sektoren (Primär-, Sekundär-, Tertiär-Sektor) einen Eindruck von der wirtschaftlichen Lage der Region.

Nach dieser kurzen Beschreibung des Konzepts für eine Berufsbildungslandkarte stellt sich die Frage, welche Stelle diese Daten zusammenführen kann oder möchte. Hier würde sich ein datengestütztes kommunales Bildungsmanagement erweitern lassen zu einem datengestützten regionalen Berufsbildungsmanagement. Oder umgekehrt, ein „regional“ ausgerichtetes Berufsbildungsbüro eines Schulträgers oder eine regionale Berufsbildungskoordinierungsstelle könnte hier mit den Stellen des kommunalen Bildungsmanagements zusammenarbeiten. Je nach Blickrichtung müsste das kommunale Bildungsmanagement die Berufs-Expertise wollen und mit den Forderungen und auch dem Gehabe der Wirtschaft souverän umgehen oder es müsste sich ein Ort und eine Stimme der Berufsbildung finden lassen, die die Gesamtheit der regionalen Berufsbildung auch abdecken kann – genau hier wäre es konsequent, über die Vielfalt berufsbildender Schulen als Berufsbildungs-Informationszentrum einer Region nachzudenken.

Der Verweis auf das „Management“ macht aber deutlich, die – wirklich nicht einfache – Erstellung einer Berufsbildungslandkarte allein bliebe nutzlos. Sie ist im Moment der Erstellung bereits veraltet – so wie es eben auch für Bilanzen von Unternehmen gilt. Wichtig ist vielmehr, die Landkarte fortzuschreiben. Karten dienen der Orientierung. Die Karte und ihre Veränderungen müssen ausgelesen werden, Gestaltungsvorschläge in den kommunalen-regionalen Gremien eingebracht und diskutiert werden. Und so können auch Erfolge und Misserfolge sichtbar gemacht werden. Die Karte der Berufsbildungslandschaft kann also einen Anlass bieten, um die Berufsbildung mehr in den Fokus bei Entscheidungen zu rücken und eine Brücke zwischen „zwei fremden Welten“ zu bauen.

Prof. Dr. Detlef Buschfeld ist Professor für Berufs- und Wirtschaftspädagogik an der Universität zu Köln. Deborah Heck forscht auf dem Gebiet der regionalen Berufsbildungsprofile im Rahmen ihrer Masterarbeit an der Universität zu Köln.



IM TANDEM LEICHTER ANS ZIEL

Ein Mentoring-Programm mit Tandems aus Unternehmer:innen und zugewanderten Frauen und Männern mit akademischer Ausbildung erleichtert Arbeitsmarktzugänge und verbessert die Fachkräftesituation im Kreis Dithmarschen: Ein Interview mit Tanja Thießen.

Transferagentur Nord-Ost: Was gab den Ausschlag für die Initiative des Kreises, das Mentoring-Programm ins Leben zu rufen?

Tanja Thießen: Das Querschnittsthema Demografie, Integration und Gender beschäftigt Dithmarschen als ländlichen Raum und findet sich auch im Handlungskonzept des Kreises wieder. Im Rahmen der Fachkräftestrategie, die Arbeitnehmer finden, binden und auch dem demografischen Wandel mit neuen Einwohner:innen begegnen möchte, sind akademisch qualifizierte Zugewanderte eine potenzielle Zielgruppe. In Gesprächen mit der eben genannten Zielgruppe wurde ein Bedarf sichtbar, der sich auf eine gelungene Arbeitsmarktintegration bezieht. Die individuellen Bemühungen der Neuzugewanderten, in den Arbeitsmarkt einzutreten, sind hoch – die Schwellen bei den ansässigen Unternehmen allerdings auch.

DEMOGRAFIEWERKSTATT KOMMUNEN (DWK)

<https://www.demografiewerkstatt-kommunen.de/>



Die Demografiewerkstatt Kommunen (DWK) stellte im Oktober 2019 zusätzliche Fördermittel für ein kommunales Integrationsprojekt in Aussicht. Trotz der kurzen Bewerbungsfrist generierten wir so mit einem zügig erstellten Konzept Fördermittel in Höhe von 15.000 Euro.

Wo wurde das Mentoring-Programm im Kreis Dithmarschen angesiedelt?

Als Bildungskordinatorin für Neuzugewanderte ist es meine Aufgabe, Bedarfe zu erkennen und Lösungen in Form von Projekten oder spezifischen Angeboten umzusetzen. Die Stelle der Bildungskordinatorin ist in der „Stabsstelle Hilfen im Übergang“ angesiedelt und ich arbeite eng mit der Koordinierungsstelle für Integration und Teilhabe zusammen. Neben der Konzipierung von Angeboten ist die Arbeit von einem guten Kontakt zu Migrant:innen gekennzeichnet, wir sind durch verschiedene Veranstaltungen nahe an der Zielgruppe und in persönlichen Gesprächen lernen wir viele persönliche Perspektiven und Lebenswege kennen, die unsere tägliche Arbeit beeinflussen.

Was möchten Sie mit dem Programm erreichen?


Das Mentoring-Projekt Tandem ist in erster Linie dafür gedacht, die Netzwerke der teilnehmenden Mentees konsequent und effektiv zu erweitern, um eine Arbeitsmarkt-

integration voranzubringen. Die Türen der Unternehmen sollen sich öffnen. Es besteht Nachholbedarf seitens der Unternehmen, das neue Fachkräftepotenzial zu erschließen und die Diversität im eigenen Unternehmen zu steigern.

Das Projekt macht die zugewanderten Fachkräfte sichtbar und schafft durch die neuen Kontakte Motivation, den eigenen Lebensweg weiter zu gestalten und Einblicke in den deutschen Arbeitsmarkt zu bekommen, Strukturen und Abläufe zu verstehen... kurz: besser in der Arbeitswelt anzukommen.

Auf welcher Datengrundlage beruhen Ihre Annahmen bzw. Planungen?

Die Annahmen beruhen vorab einerseits auf qualitativen Erhebungen durch persönliche Gespräche, andererseits auf öffentlichen Studienergebnissen, die nur in geringem Maße zu Verfügung stehen. Die Datenlage ist auf diesem Gebiet, wie gesagt, nicht ergiebig, sodass die qualitativen Ergebnisse hier vor Ort in Dithmarschen den Ausschlag gaben, die Planungen weiter voranzubringen. Durch den intensiven Kontakt zum Propädeutikum an der Fachhochschule Westküste konnte die Idee in die Tat umgesetzt werden: Die Sozialbetreuerin des C1-Sprachkurses auf Uni-Niveau hat die migrantischen Teilnehmer:innen in Heide direkt auf das Mentoring-Projekt angesprochen. Auch die anderen Propädeutika in



Schleswig-Holstein berichten von einem Bedarf in Bezug auf die Arbeitsmarktintegration, auch in Hinblick auf ganz Schleswig-Holstein.

Das „Westküsteninstitut für Personalmanagement“ der Fachhochschule Westküste (WinHR) ist im Bereich der Fachkräftesicherung auch in Dithmarschen aktiv, bestätigte den grundsätzlichen Bedarf aufgrund seiner Erfahrungen und konnte sich ein Projekt in diesem Bereich sehr gut vorstellen.

Welche Schritte folgten auf die erste Idee?

Passend zu den qualitativen Erfahrungen, stellte die DWK Anfang November Fördermittel im Rahmen von Sonderprojekten der DWK-Integration kurzfristig in Aussicht. Nach Erstellung eines Konzeptes mit den wichtigsten Projektinhalten und -zielen und der fristgerechten Konzeptabgabe innerhalb von vier Wochen bekamen wir den Zuschlag und konnten mit der Umsetzung des Konzeptes beginnen. Zusammen mit dem Institut WinHR, der sozialpädagogischen Begleitung des Propädeutikums konzipierten wir eine Bedarfserhebung auf Deutsch und Englisch, die wir dann in Schleswig-Holstein online verbreiteten. Parallel stellte ich das Mentoring-Projekt dann in einer Personalleiterrunde und in anderen relevanten Gremien vor, um Mentor:innen für das Projekt zu gewinnen.

Welche Aufgaben im Mentoring-Programm haben Sie als kommunale Bildungs Koordinatorin?

Von der Akquise der Fördermittel über die konkrete Umsetzung bis zur abschließenden Dokumentation und Evaluation lag alles in meinem Aufgabengebiet als kommunale Bildungs Koordinatorin. Zurückgreifen konnte ich bei Bedarf auf ein gutes externes Netzwerk und die Unterstützung durch mein Team Integration und Teilhabe in meiner Stabsstelle.

In meiner Funktion als Projektleiterin war ich Ansprechpartnerin sowohl für Mentor:innen und Mentees als auch für externe Projektpartner:innen und begleitete die gematchten Teams beim ersten Kennenlernen. An einigen Stellen war im Verlauf des Mentorings eine Art Konfliktmoderation erforderlich, da an die Zusammenarbeit unterschiedliche Erwartungen gestellt bzw. die sich ergebenden Verbindlichkeiten verschieden wahrgenommen wurden. Die Öffentlichkeitsarbeit vor Ort wurde in Zusammenarbeit mit unserer Pressestelle des Kreises realisiert. Auch die Demokratiewerkstatt Kommunen stellt die Projektinformationen und Ergebnisse auf ihrer eigenen Homepage öffentlich als sogenanntes DWK-Werkzeug bereit.

Wie können wir uns die konkrete Arbeit zwischen den Mentees und Mentor:innen vorstellen?

Nach einem ersten Kennenlernen in meiner Anwesenheit vereinbarten die Tandems selbstständig weitere Termine. Beim ersten Treffen stellte ich noch einmal das Projekt und die Rahmenbedingungen vor. In der Praxis hat sich gezeigt, dass die Paare sehr unterschiedliche Kommunikationswege und auch Intervalle in ihren anschließenden Treffen hatten und noch haben. Diese richten sich nach dem zu bearbeitenden Thema und den jeweiligen zeitlichen Möglichkeiten auf beiden Seiten. Grundsätzlich meldeten vor allem die Mentor:innen vielfältige Herausforderungen auf Seiten der Mentees, die schrittweise oder auch nach Bedarf abgearbeitet wurden.

In fast allen Tandems entwickelte sich eine vertrauensvolle und tragfähige Beziehung, die auch jetzt noch Bestand hat. Die Mentees berichten, dass sie ihre Mentor:innen auch weiterhin um Rat fragen können.

Wie wurde der erste Programmdurchlauf ausgewertet? Was für Erkenntnisse haben Sie gewonnen?

Insgesamt haben sechs Tandems zueinander gefunden. Neben den persönlichen Rückmeldungen der Mentees bzw. der Mentor:innen haben wir mit einer interkulturellen Trainerin einen Abschlussworkshop für alle Teilnehmenden durchgeführt. Hier fand ein guter Austausch statt, der noch einmal den Stellenwert von Vertrauen und den positiven Aspekt hervorhob, eine persönliche Ansprechperson gewonnen zu haben. Dies wurde auch durch die anschließend versendeten Feedbackbögen, jeweils angepasst für die Mentees bzw. Mentor:innen, bestätigt. So ist ein Mentee dankbar für „Respekt und Gespräche auf Augenhöhe“, die erhaltene „Unterstützung“ und das „Gefühl der Sicherheit“: „Es gibt einen erfahrenen Partner an meiner Seite und ich bin nicht alleine. Das gibt mir ein gutes Gefühl.“ Diese Einschätzung teilt die Mentorin: „Wir haben zusammen festgestellt, wie erfolgreich man sein kann, wenn man sich gemeinsam bemüht und sich nicht allein um alles kümmern muss.“ Eine interessante Erkenntnis war zudem, dass das Konzept des Mentorings nicht unter diesem Begriff bekannt war und einiger Erklärungen bei den migrantischen Teilnehmenden bedurfte.

Welche Erfolge gab es bisher im Programm? Was ist Ihnen besonders positiv in Erinnerung geblieben?

Besonders positiv ist mir die Dankbarkeit über persönliche Kontakte zu Menschen geblieben, die sich im deutschen Arbeitsmarkt

auskennen und „Insiderwissen“ gerne weitergeben: das Wissen um Kommunikationsebenen, Organisationsstrukturen bzw. -prozesse und wie Arbeitsbeziehungen in Unternehmen funktionieren. Es entstanden Beziehungen mit unterschiedlicher Intensität, die ich gar nicht bewerten möchte. Aber eins haben sie alle gemeinsam: Sie fördern das Verständnis füreinander und bauen kulturelle Barrieren ab. Wichtig sind der Mensch und seine individuellen Kompetenzen, die es zu entdecken gilt.

Wenn ich heute noch Mentees treffe, die mir von ihrer neuen Motivation berichten, den Weg in den deutschen Arbeitsmarkt weiter zu verfolgen, Schritt für Schritt, dann ist das ein gutes Gefühl, einen kleinen Beitrag mit diesem Projekt geleistet zu haben. Auch wenn der Weg noch etliche Herausforderungen bereithält.

Wo hatten das Programm und die Beteiligten Schwierigkeiten?

Die Schwierigkeiten bestanden weniger im zwischenmenschlichen Bereich, sondern bezogen sich eher auf die Einschränkungen durch die Corona Pandemie und die allgemeinen Unsicherheiten in Bezug auf Arbeitsverhältnisse und die Aufenthaltstitel der Mentees.

Workshops und gemeinsame Austauschtreffen waren in Präsenz mit einer Gruppe zum Zeitpunkt der Projektdurchführung nicht planbar. Digitale Formate sind nicht 1:1 damit vergleichbar, es gehen immer Dimensionen im menschlichen Kontakt und eine gewisse Gruppendynamik verloren.

Gibt es Überlegungen, wie und durch wen das Programm weitergeführt werden kann?

Eine Antragstellung im Nachfolgeprogramm des Asyl-, Migrations- und Integrationsfonds (Post AMIF) ist geplant, die Verstetigungsaussichten hängen von der Weiterfinanzierung ab, da die bisherige Projektlaufzeit auf das Jahr 2020 begrenzt war.

Welche Bedarfe und Potenziale sehen Sie noch für die Weiterentwicklung des Mentorings-Programms?

Das Projekt findet auch in anderen Landesteilen Schleswig-Holsteins Anklang und eine Ausweitung der Zusammenarbeit mit den Propädeutika der anderen Hochschulen ist denkbar und wünschenswert.

Tanja Thießen ist Bildungs Koordinatorin für Neuzugewanderte in der „Stabsstelle Hilfen im Übergang“ des Kreises Dithmarschen.

NEUE WEGE DER FACHKRÄFTEGEWINNUNG: DIE WELCOME (SERVICE) CENTER NORDWEST- MECKLENBURG UND VORPOMMERN-RÜGEN

VON ANNE-JULIANA BUNKELMANN, SUSANN MALCHOW, DR. CHRISTIAN BÜLOW UND ELMAR DÖRFERS

Fachkräftemangel im ländlichen Raum in Mecklenburg-Vorpommern als Herausforderung

Der demographische Wandel trifft ländlich geprägte Regionen besonders stark. Auch in Mecklenburg-Vorpommern spitzt der demographische Wandel den Fachkräftemangel weiter zu und stellt Unternehmen und Landkreise vor große Herausforderungen. Im Bundesland Mecklenburg-Vorpommern ist jede:r vierte Arbeitnehmer:in 55 Jahre oder älter. Allein durch einheimische Schulabgänger:innen lässt sich die anstehende Verrentungswelle nicht auffangen.

In den Landkreisen in Mecklenburg-Vorpommern hat man dieses Problem erkannt. Angestoßen durch eine Förderung durch den Europäischen Sozialfonds (ESF) wurden landesweit neun Welcome (Service) Center gegründet, um Fachkräfte in die jeweilige Region zu locken und dort langfristig zu halten. Die Welcome (Service) Center der einzelnen Landkreise in Mecklenburg-Vorpommern bieten dafür vielfältige Willkommens- und Unterstützungsangebote vor allem bei der Job- und Wohnungssuche an.

Dank der freundlichen Zusammenarbeit mit den Mitarbeiterinnen Anne-Juliana Bunkelmann und Susann Malchow des Welcome Service Centers Nordwestmecklenburg und dem Leiter des Welcome Centers Vorpommern-Rügen, Dr. Christian Bülow, können im Folgenden Einblicke in die Arbeitsweise der Welcome (Service) Center Nordwestmecklenburg und Vorpommern-Rügen gewonnen werden.

Arbeitsweise und Zielgruppen der Welcome (Service) Center

Über zwei unterschiedliche Wege gewinnen die Welcome (Service) Center Nordwestmecklenburg und Vorpommern-Rügen Fachkräfte für die Region.

Entweder wenden sich interessierte Fachkräfte direkt an das jeweilige Welcome (Service) Center und erbitten Unterstützung bei der Job- oder Wohnungssuche sowie bei anderen Herausforderungen des Niederlassens und Ankommens in einer neuen Region. Oder die Unternehmen richten sich unmittelbar an ein Welcome (Service) Center und fragen dort nach, ob gewünschte Fachkräfte vom jeweiligen Welcome (Service) Center betreut werden. Falls keine passende Fachkraft zur Verfügung steht, teilen die Welcome (Service) Center die Stellenausschreibung über ihre analogen und digitalen sozialen Netzwerke. Andersherum nutzen die Welcome (Service) Center ihre direkten Kontakte zu Unternehmen, um dort gezielt nach freien Stellen zu fragen. Durch umfassende Unterstützungs- und Beratungsangebote der Welcome (Service) Center bei den Herausforderungen des täglichen Lebens der Neuankömmlinge wird den Personalabteilungen der Unternehmen gezielt Arbeit abgenommen.



WELCOME SERVICE CENTER NORDWESTMECKLENBURG

Weitere Informationen zum Welcome Service Center Nordwestmecklenburg finden Sie unter:

<https://www.wfg-nwm.de/welcome-service-center/>



Anne-Juliana Bunkelmann (l.) und
Susann Malchow (r.) vom Welcome
Service Center Nordwestmecklenburg

Das Team des Welcome Centers
Vorpommern-Rügen: Dr. Christian
Bülow und Samira Emes

WELCOME CENTER VORPOMMERN-RÜGEN

Weitere Informationen zum Welcome Center Vorpommern-Rügen finden Sie unter:

<https://www.vorpommern-sonnendeck.de/welcome-center-vorpommern-ruegen>



Dazu gehören beispielsweise Unterstützungsdienstleistungen bei der Wohnungssuche, Behördenangelegenheiten sowie die Vermittlung von Sprach- und Integrationskursen. Familien mit Kindern werden zudem bei der Vermittlung von Kita-Plätzen und der Schulsuche unterstützt. Darüber hinaus stellen die Welcome (Service) Center Nordwestmecklenburg und Vorpommern-Rügen Informationen zu Bewerbungsmöglichkeiten, Ausbildung, Studium, Pflegeeinrichtungen, Mobilität, Religionsgemeinschaften, Gesundheitssystem, Einreise- und Aufenthaltsrecht, Anerkennung ausländischer Schul- und Berufsabschlüsse, Versicherungen, Kultur-, Sport- und Freizeitangeboten zur Verfügung. Bildungsangebote wie von Kreisvolkshochschulen werden als wichtige Integrations- und Kennenlernmöglichkeit beworben, um den Fachkräften dabei zu helfen, in einer Region Fuß zu fassen. Um ein ganzheitliches Ankommen und sich Wohlfühlen in einer neuen und zunächst fremden Region zu unterstützen, führt das Welcome Service Center Nordwestmecklenburg zudem in regelmäßigen Abständen Stammtische durch, in denen sich Neuankömmlinge in einer Region kennenlernen und austauschen können. Solche Aktionen zeigen: Um nachhaltig Fachkräfte für eine Region zu gewinnen und ihr Einleben in einer neuen Region zu erleichtern, dürfen Beratungs- und Unterstützungsangebote nicht bei der Jobvermittlung enden.

Durch ihr umfassendes und vielfältiges Beratungsangebot schaffen es die Welcome (Service) Center Vorpommern-Rügen und Nordwestmecklenburg, unterschiedliche Zielgruppen anzusprechen. Dazu gehören unter anderem Zuzügler:innen, Neubürger:innen, Rückkehrer:innen, internationale Fachkräfte,

Pendler:innen, Alleinlebende und „Stadtflüchtende“. Fachkräfte, die besonders gefragt sind, kommen unter anderem aus dem Gesundheitswesen (wie z. B. der Pflege), dem Gastro- und Hotelgewerbe und dem Handwerk. Dem Welcome Service Center Nordwestmecklenburg gelingt es durch die Nähe zu urbanen Zentren wie Hamburg und Lübeck, vor allem Pendler:innen anzusprechen.

Das Welcome Center Vorpommern-Rügen legt unter anderem einen besonderen Fokus auf Urlaubsgäste der Region. Durch gezielte Werbe- und Informationsaktionen wie „365 Tage Urlaubsfeeling“ in Urlaubsorten wie an der Strandpromenade Zingst macht das Welcome Center Vorpommern-Rügen die Urlauber:innen direkt auf die Vorteile eines dauerhaften Aufenthalts in der Region aufmerksam.

Welcome (Service) Center Nordwestmecklenburg und Vorpommern-Rügen – eine Erfolgsgeschichte?

Im Jahr 2019 wurden 257 Personen durch das Welcome Center Vorpommern-Rügen beraten, wovon zwei Drittel der beratenen Personen nachweislich in der Region angekommen sind. Die Erfolge der Welcome Center lassen sich jedoch insgesamt nicht eindeutig quantifizieren, da sich die Beratungsdauer und Erfolgsquote im Einzelfall sehr individuell gestalten und die Verlagerung des Lebensmittelpunktes von Personen ein sehr langfristiger und vielschichtiger Prozess ist. Dafür geben die alltäglichen Erfolgsgeschichten einen guten Einblick, welche Mehrwerte die Welcome (Service) Center in Nordwestmecklenburg und Vorpommern-Rügen für die Fachkräftegewinnung in den Landkreisen bieten.

In Vorpommern-Rügen konnte beispielsweise eine ganze Familie durch Intensivberatungen ihren Lebensmittelpunkt nach Stralsund verlagern. Durch die gute Vernetzung des Welcome Centers Vorpommern-Rügen bei den Unternehmen in der Region konnten Jobs vermittelt werden. Zusätzlich wurde die Familie dabei unterstützt, eine geeignete Wohnung sowie Kitaplätze für die Kinder zu finden.

Die Welcome (Service) Center in Nordwestmecklenburg und Vorpommern-Rügen zeigen exemplarisch, dass das Thema Fachkräftegewinnung durch innovative und umfangreiche Beratungs- und Unterstützungsangebote von kommunaler Seite bedient werden muss, um zielführend und gewinnbringend die Herausforderung demographischer Wandel und Fachkräftemangel zu meistern. Die langfristige Förderung der Welcome (Service) Center Vorpommern-Rügen und Nordwestmecklenburg durch die Landkreise senden ein klares Signal: Wer Fachkräfte in die Region holen und dort langfristig halten möchte, muss dafür aktiv werden und neue Ansätze wagen.

Anne-Juliana Bunkelmann und Susann Malchow sind Beraterinnen im Welcome Service Center Nordwestmecklenburg. Dr. Christian Bülow ist Leiter des Welcome Centers Vorpommern-Rügen. Elmar Dörfers ist als wissenschaftlicher Mitarbeiter für Kommunalberatung und begleitende Qualifizierung in der Transferagentur Nord-Ost tätig.

WEITERBILDUNGSMONITORING AUF KOMMUNALER EBENE

VON DR. PIA GERHARDS

Abstract/Zusammenfassung

Trotz der Herausforderungen, die der Weiterbildungsbereich für das kommunale Bildungsmonitoring mit sich bringt, gibt es eine Reihe von Möglichkeiten der Nutzung und Bereitstellung von steuerungsrelevanten Daten. Die besonderen Bedingungen und Herangehensweisen werden im vorliegenden Beitrag in einem kurzen Überblick vorgestellt. Detaillierte und weiterführende Informationen sowie Darstellungsbeispiele finden sich in der Handreichung „Weiterbildung als Gegenstand des kommunalen Bildungsmonitorings“ (Ambos u.a. 2017).

1. Ausgangspunkt des Weiterbildungsmonitorings: Identifikation von Themen und Informationsbedarfen

Ausgangspunkt für ein kommunales Weiterbildungsmonitoring sollten übergeordnete bildungspolitische Zielsetzungen und diesbezügliche Informationsbedarfe der Kommune sein. Diese sind idealerweise in ein Gesamtkonzept für das Bildungsmonitoring einzubetten. Zudem ist die Konzentration auf ausgewählte thematische Schwerpunkte und Problemlagen sinnvoll. Sie sollten für die Kommune von hohem Interesse und steuerungsrelevant sein. Sowohl die Themendefinition als auch weitere Abstimmungen im Prozess sollten gemeinsam mit den relevanten lokalen Weiterbildungsinstitutionen und -akteuren erfolgen.

Hilfreich für die Identifizierung von Themenbereichen kann die Beantwortung von Fragen sein wie:

- » Welche aktuellen **Herausforderungen auf regionaler Ebene** betreffen – direkt oder indirekt – die Weiterbildung*?
- » Welche **gesamtgesellschaftlichen Entwicklungen** lassen die Betrachtung von bestimmten Themen im Bereich der Weiterbildung wichtig erscheinen?

Beispiele für derartige Anknüpfungspunkte sind ein hoher Anteil an Erwachsenen ohne allgemeinen Schulabschluss, eine hohe Arbeitslosigkeit, eine älter werdende Bevölkerung oder Zuwanderung.

* Der Begriff „Erwachsenenbildung“ wird hier synonym gebraucht

Die Festlegung der im Monitoring zu bearbeitenden Ausschnitte von Weiterbildung sollte maßgebend dafür sein, welche konkreten Daten unter welcher Fragestellung herangezogen werden. Als bedeutsam haben sich bisher z.B. die folgenden Teilbereiche erwiesen:

- » Struktur und Entwicklung des **Weiterbildungsangebots** bestimmter Anbieter (-segmente)
 - › nach thematisch-inhaltlicher Ausrichtung bzw. in bestimmten Themenbereichen
 - › unter quantitativen Gesichtspunkten
 - › in Bezug auf die räumliche Verteilung in einer Kommune
 - › für spezifische Adressatengruppen
- » Einsatz kommunaler **Finanzmittel** für Weiterbildung und deren Wirkungen u.a. auf das Angebot (z.B. Umfang/Ausrichtung)
- » Struktur und Entwicklung der **Weiterbildungsteilnahme**
 - › nach soziodemografischen Merkmalen
 - › nach sozialräumlichen Gesichtspunkten
 - › in Relation zum potenziellen Kreis an Teilnehmenden in der Kommune
 - › in bestimmten Teilbereichen.

Letzteres ist – angesichts des Prinzips der Freiwilligkeit der Teilnahme an Weiterbildung – von besonderer Relevanz im Hinblick auf Fragen der Unter- oder Überrepräsentanz bestimmter Bevölkerungsgruppen.

2. Strukturmerkmale des Weiterbildungsbereichs: Vielfalt an Angeboten und Einrichtungen

Der Weiterbildungsbereich weist einige Besonderheiten auf, die ihn von anderen Bildungsbereichen unterscheiden. Insbesondere ist er durch eine große Heterogenität gekennzeichnet, die sich in einer Vielfalt von Anbietern zeigt, die sich hinsichtlich ihrer institutionellen Strukturen, finanziellen Grundlagen und (politischen) Steuerung unterscheiden. Auch die Angebote variieren stark in Bezug auf ihre Programmatik, Adressaten, Dauer und Qualität. Vorteilhaft an der inhaltlichen Vielfalt der Weiterbildung ist die Möglichkeit, flexibel und schnell auf Bedarfe reagieren zu können.

Das bietet die Chance, in unterschiedlichen kommunalen Politikfeldern Wirkungen zu

entfalten. Zugleich erschwert aber die Heterogenität Vergleiche, z.B. zwischen Kommunen oder auf Ebene der Anbietertypen.

Die folgenden Ausführungen beschreiben in knapper Form Charakteristika des Weiterbildungsbereichs, wobei primär die Strukturmerkmale vorgestellt werden, die für ein kommunales Weiterbildungsmonitoring bedeutsam sind (Näheres s. Ambos u.a. 2017: 10ff.).

Zur begrifflichen Abgrenzung kann die nach wie vor gebräuchliche **Definition** des Deutschen Bildungsrats (1970: 197) herangezogen werden. Demnach bezeichnet **Weiterbildung** „die Fortsetzung oder Wiederaufnahme organisierten Lernens nach Abschluss einer unterschiedlich ausgedehnten ersten Bildungsphase (...). Das Ende der ersten Bildungsphase und damit der Beginn möglicher Weiterbildung ist in der Regel durch den Eintritt in die volle Erwerbstätigkeit gekennzeichnet (...).“ In der Regel erfolgt die Teilnahme an Weiterbildung auf freiwilliger Basis.

In Deutschland wird traditionell unterschieden zwischen **allgemeiner, beruflicher, kultureller** und **politischer Weiterbildung**. Zur allgemeinen Weiterbildung wird zumeist auch die Grundbildung gerechnet, zum Teil werden darunter zudem die kulturelle und politische Erwachsenenbildung subsumiert. Allerdings lassen sich Angebote nicht immer eindeutig zuordnen. Zudem entscheiden die Teilnehmenden primär selbst über Ziel und Zweck ihrer Weiterbildungsaktivitäten.

Wichtig für das Weiterbildungsmonitoring ist, dass der Großteil der Weiterbildungsprozesse außerhalb des formalen Bildungssystems stattfindet, zu dem vor allem Bildungsgänge mit einem zertifizierten Abschluss an Schulen zählen (wie z.B. Meisterlehrgänge).

Auch können nur **intentionale** Lernaktivitäten berücksichtigt werden. Diese umfassen – neben der **formalen**, abschlussbezogenen Bildung – die **non-formale** und die **informelle Bildung**. Non-formale Bildung findet in einem strukturierten und organisierten Lehr-/Lernsetting statt, muss aber nicht unter staatlicher Kontrolle stehen und zu einem Zerti-



fikat führen. Kennzeichnend für informelle Bildung, die außerhalb von Bildungseinrichtungen stattfindet, ist ihre Selbstorganisation und Selbststeuerung durch die Lernenden.

Nicht vollständig erfassen lassen sich die **institutionellen Strukturen** in der Weiterbildung. Zur Systematisierung der pluralen Einrichtungs- und Trägerlandschaft existieren unterschiedliche Ansätze. Nach dem Modell der Reproduktionskontexte der Weiterbildung (vgl. Schrader 2010) lassen sich Weiterbildungsanbieter idealtypisch vier verschiedenen Kontexten zuordnen:

» **Öffentliche Weiterbildung**

Hier sind primär die Volkshochschulen zu nennen, die sich überwiegend in kommunaler Trägerschaft befinden und durch kommunale und staatliche Finanzzuweisungen gefördert werden. Damit einher geht der öffentliche Auftrag, ein inhaltlich breit gefächertes Angebot vorzuhalten, das im Grundsatz allen Interessierten offensteht.

» **Gemeinschaftliche Weiterbildung**

Wichtige Anbietergruppe in diesem Segment von verschiedenen Interessen- und Berufsverbänden sind u.a. die Kammern, z.B. die Handwerkskammern und die Industrie- und Handelskammern. Sie bieten schwerpunktmäßig berufsbezogene Weiterbildung mit dem Ziel der Anpassung von Qualifikationen oder des beruflichen Aufstiegs an (z.B. Meisterkurse).

» **Marktförmige Weiterbildung**

In diesen Kontext gehören privatrechtlich organisierte Bildungsunternehmen, die überwiegend in der beruflichen Weiterbildung tätig sind.

» **Betriebliche Weiterbildung**

Hierzu zählen vor allem Unternehmenseinheiten, die für die Weiterbildung von Mitarbeitenden zuständig sind.

Neben Einrichtungen, deren **Hauptfunktion** es ist, Weiterbildungsveranstaltungen durchzuführen, existiert eine Fülle und Vielfalt von Organisationen, die Weiterbildung in **Nebenfunktion** anbieten (z.B. Einrichtungen in den Bereichen Kultur, Freizeit, Sport, Gesundheit).

Der weitaus größere Teil der Weiterbildung liegt nicht im direkten kommunalen Einflussbereich, sondern in anderer Trägerschaft (z.B. von Kirchen, Gewerkschaften, Arbeitgeberverbänden oder Kammern) und kann nur indirekt gesteuert werden.

Für das kommunale Weiterbildungsmonitoring sind daher vor allem Einrichtungen mit einem öffentlichen Adressatenkreis von Bedeutung, die sich in kommunaler Trägerschaft befinden und/oder von den Kommunen (mit-)finanziert werden, weil hier eine direkte Einflussnahme möglich ist. Das trifft insbesondere auf die Volkshochschulen zu, aber auch auf andere Einrichtungen mit einem Bildungsauftrag wie Familienbildungsstätten oder Bibliotheken.

3. Datenquellen zur Weiterbildung: Überblick über ein unübersichtliches Feld

Auch die Datenlage kann als weitere Besonderheit des Weiterbildungsbereichs betrachtet werden. Sie ist insgesamt uneinheitlich und lückenhaft sowie unübersichtlicher als für andere Bildungsbereiche. Es existiert keine Gesamtstatistik zur Weiterbildung; zu-

dem sind vorliegende Statistiken kaum kompatibel. Gleichwohl liegen für Teilbereiche von Weiterbildung Daten vor, die sich für ein kommunales Weiterbildungsmonitoring eignen. Die Herausforderung besteht vor allem darin, verschiedene vorhandene Quellen und Statistiken zu nutzen und die gewonnenen Informationen zu einem Bild des kommunalen Weiterbildungs geschehens zusammenzufügen.

Im Folgenden wird ein beispielhafter Einblick in zentrale Datenquellen gegeben, die für ein kommunales Weiterbildungsmonitoring zur Verfügung stehen.

Relevante Merkmalskomplexe der Datenerfassung, die auch für Auswertungszwecke und die Bildung von statistischen Kennzahlen relevant sind, lassen sich im Wesentlichen danach unterscheiden, ob sie Anbieterressourcen (Finanzen, Personal) und Angebotsstrukturen adressieren und/oder Weiterbildungsbeteiligung bzw. Teilnahmestrukturen. Für ein Gesamtbild von Weiterbildung und angesichts des Zusammenwirkens von Angebot und Nachfrage ist es wichtig, beide Bereiche zu betrachten.

a) Amtliche und halbamtsliche Statistiken

Zu dieser Kategorie gehören u.a. die **Schulstatistiken der Länder** für die allgemeinbildenden und die beruflichen Schulen (Fachschulen), an denen z.B. auf dem zweiten Bildungsweg ein Schulabschluss nachgeholt bzw. eine berufliche Weiterbildung absolviert werden kann. Zugang zu den Daten besteht über die von den Statistischen Ämtern betriebene Kommunale Bildungsdatenbank.

BILDUNGSDATENBANK

Die Kommunale Bildungsdatenbank finden Sie unter:

<https://www.bildungsmonitoring.de>



Mit Blick auf Weiterbildungsmaßnahmen im Kontext von aktiver Arbeitsmarktförderung sind die von der **Bundesagentur für Arbeit** herausgegebenen **Statistiken zur Förderung der beruflichen Weiterbildung** (FbW) auf Basis des Sozialgesetzbuchs (III und II) relevant.

STATISTIKEN FÖRDERUNG FBW

Die Statistiken der Bundesagentur zur FbW finden Sie unter:

<https://statistik.arbeitsagentur.de/DE/Navigation/Statistiken/Fachstatistiken/Foerderung-und-berufliche-Rehabilitation/Foerderung-und-berufliche-Rehabilitation-Nav.html>



Wichtige Weiterbildungsangebote zur Förderung der Integration von Zugewanderten stellen die Integrationskurse von Einrichtungen dar, die vom Bundesamt für Migration und Flüchtlinge (BAMF) zugelassen sind. Diesbezügliche Daten enthält die regelmäßig vom **BAMF** veröffentlichte **Integrationskursgeschäftsstatistik**.

INTEGRATIONSKURSGESCHÄFTSSTATISTIK

Die Integrationskursgeschäftsstatistik des BAMF finden Sie unter:

<https://www.bamf.de/DE/Themen/Statistik/Integrationskurszahlen/integrationskurszahlen-node.html>



b) Verbands- und Trägerstatistiken

Unter den Statistiken, für die Akteure im Weiterbildungsbereich wie Träger, Kammern und Verbände selbst Daten für unterschiedliche Bedarfe erheben (lassen), ist die **Volkshochschul-Statistik** besonders hervorzuheben. Für nahezu alle Volkshochschulen im Bundesgebiet, für die – wie bereits erwähnt – ein erhöhtes Steuerungsinteresse seitens der Kommunen besteht, liegen einheitliche Daten zu institutionellen Strukturen, Ressourcen, Leistungen und Teilnahmen vor. Sie können über das Deutsche Institut für Erwachsenenbildung (DIE) bezogen werden.

VOLKSHOCHSCHUL-STATISTIK

Die Volkshochschul-Statistik finden Sie auf der Webseite des DIE:

<https://www.die-bonn.de/weiterbildung/statistik/auswertungsservice.aspx>



Daten zur beruflichen Weiterbildung der **Handwerkskammern** und der **Industrie- und Handelskammern** auf kommunaler Ebene sind bei den betreffenden lokalen Einrichtungen anzufragen. Beim Statistischen Bundesamt sind Daten für die Kammerbezirke erhältlich.

c) Datenquellen zu (weiteren) non-formalen und informellen Lernwelten

Für das kommunale Weiterbildungsmonitoring nutzbare Datenquellen existieren zudem bei **verschiedenen Einrichtungen mit Lernmöglichkeiten für Erwachsene** wie Zoos, Museen, Theater, Sportvereine u.Ä. Ob Angebots- und/oder Nutzer:innendaten zur Verfügung gestellt werden können, ist jeweils vor Ort nachzufragen. Eine zentrale Datenquelle in dieser Kategorie stellt die **Deutsche Bibliotheksstatistik** dar.

BIBLIOTHEKSSTATISTIK

Die Bibliotheksstatistik finden Sie unter:

<https://www.bibliotheksstatistik.de>



d) Sekundärdaten

Auch Daten, die ursprünglich unter einer anderen Fragestellung und in einer anderen Studie erhoben wurden, können für das kommunale Weiterbildungsmonitoring eine sinnvolle Quelle sein.

Nutzbar gemacht werden können womöglich bereits vorhandene **kommunale Daten**, die standardmäßig von Ämtern oder im Rahmen von Befragungen **für andere Zwecke** erhoben wurden.

Auf Sekundäranalysen verschiedener bestehender Statistiken beruhen die Daten, die der **Deutsche Weiterbildungsatlas** zur Weiterbildungsteilnahme und zum Weiterbildungsangebot für alle Kreise und kreisfreien Städte in Deutschland zur Verfügung stellt.

WEITERBILDUNGSATLAS

Den Deutschen Weiterbildungsatlas finden Sie unter:

<https://www.deutscher-weiterbildungsatlas.de>



e) Eigene Erhebungen

Da Einschränkungen bei der Nutzung vorhandener Daten möglich sind (z.B. aufgrund einer fehlenden Flächendeckung oder Vergleichbarkeit sowie einer begrenzten Aussagefähigkeit zu bestimmten Fragestellungen) ist es unter Umständen sinnvoll, zusätzlich eigene Erhebungen durchzuführen.

Um einheitliche Daten zu gewinnen, können sich Erhebungen in Weiterbildungseinrichtungen als hilfreich erweisen. Bestimmte Datenlücken zur Weiterbildungsteilnahme lassen sich durch Bürger:innen-, Teilnehmenden- oder Absolvent:innenbefragungen schließen.

Allerdings ist die Durchführung solcher Erhebungen an verschiedene Bedingungen geknüpft, wie ausreichende Ressourcen und Kompetenzen sowie Zugänge zu den Adressat:innen. Auch sollten erhobene Daten – wenn möglich – fortschreibbar sein.

4. Herangehensweisen der Datennutzung und -auswertung

Zur Darstellung der Daten in kommunalen Bildungsberichten bestehen zahlreiche Möglichkeiten: Denkbar sind bspw. Vergleiche

verschiedener Gruppen von Weiterbildungsteilnehmenden nach soziodemografischen Merkmalen, das Nachzeichnen von Entwicklungen über die Zeit oder das Herausstellen von Unterschieden zwischen Gebietskörperschaften durch Referenzangaben (z.B. zum Landesdurchschnitt). Bei der Darstellung von Daten ist stets eine Interpretation mitzuliefern, denn die Zahlen allein haben kaum Aussagekraft.

Einen Überblick über zentrale Datenzugänge und -darstellungsweisen bietet der „Anwendungsleitfaden für das kommunale Bildungsmonitoring“ (Giar u.a. 2020). Er stellt u.a. eine Reihe von Indikatoren und Kennzahlen zur Beschreibung des Weiterbildungsbereichs vor.

Eine weitere Option ist die Konzipierung eigener kommunalspezifischer Indikatoren und Kennzahlen. Dazu kann es sich lohnen innerhalb der Kommunen zu recherchieren, ob weitere Daten vorliegen, etwa bei Weiterbildungsanbietern. Beispielsweise verfügen die Volkshochschulen teilweise über die VHS-Statistik ergänzende Informationen zu den Teilnehmenden, wie deren Stadtteilzugehörigkeit, die ggf. anonymisiert zur Verfügung gestellt werden können.

Zu berücksichtigen ist bei der Auswahl und Analyse der Daten, dass diese im **Prozess-Kontext-Modell** verortet werden können, das als Orientierungsrahmen für das kommunale Bildungsmonitoring dient (vgl. Ambos u.a. 2017: 31; Giar u.a. 2020: 16ff.). Es sollten demnach Aussagen getroffen werden über

- » Rahmenbedingungen von Weiterbildung (Kontext),
- » eingesetzte Ressourcen (im Sinne von Bildungsfinanzierung, -personal und -angeboten sowie Bildungsbeteiligung) (Input),
- » den Bildungsprozess (v.a. Veranstaltungen, Unterrichtsstunden) sowie
- » Wirkungen von Weiterbildung in Form von Abschlüssen, Zertifikaten und Kompetenzen.

Speziell für den **Weiterbildungsbereich** kann zur Einordnung von Datenanalysen zudem auf das **Mehrebenenmodell** zurückgegriffen werden, wonach sich drei verschiedene Handlungsebenen unterscheiden lassen, die mittels Monitoring adressiert werden können (vgl. Ambos u.a. 2017: 30f.; Schrader 2011):

- » institutionelles Umfeld von Weiterbildungsorganisationen v.a. durch gesetzliche Vorgaben (Makroebene),
- » Organisation von Weiterbildung durch Anbieter und Angebote (Mesoebene),
- » Teilnahme/Teilnehmende an Weiterbildungsangeboten (Mikroebene).

Beispiele der Aufbereitung von Daten in Bildungsberichten anhand von Fragestellungen, die für kommunale Steuerung und das Monitoring im Weiterbildungsbereich relevant sein können, sind in der Handreichung „Weiterbildung als Gegenstand des kommunalen Bildungsmonitorings“ (Ambos u.a. 2017) zusammengestellt.

5. Fazit

Die Berücksichtigung des Weiterbildungsbereichs im kommunalen Bildungsmonitoring bringt eine Reihe von spezifischen Herausforderungen mit sich. Die besondere Struktur der Einrichtungen, die Angebote für das Lernen Erwachsener bereitstellen, sowie die damit verbundenen Charakteristika der Datenlage lassen eine einheitliche Darstellung über alle Kommunen hinweg nur sehr eingeschränkt zu. Stärker als in anderen Bildungsbereichen ergibt sich für das kommunale Bildungsmonitoring die Notwendigkeit der Fokussierung auf ausgewählte Themen und Fragestellungen. Der vorliegende Beitrag zeigt auf, dass es trotz der Vielfalt der Datenquellen möglich und nutzbringend ist, steuerungsrelevante Informationen über die Weiterbildungslandschaft vor Ort zu gewinnen.

Literatur

- Ambos, I./Middendorf, L./Weiß, C. (2017): *Weiterbildung als Gegenstand des kommunalen Bildungsmonitorings*. Handreichung. Bonn.
- Deutscher Bildungsrat (1970): *Empfehlungen der Bildungskommission*. Strukturplan für das Bildungswesen, Stuttgart: Klett.
- Giar, K./Kreisz, H./Gerhards, P. u.a. (2020): *Anwendungsleitfaden zum Aufbau eines kommunalen Bildungsmonitorings*. Wiesbaden, Stuttgart und Bonn.
- Schrader, J. (2010): *Reproduktionskontexte der Weiterbildung*. Zeitschrift für Pädagogik, 56 (2), 267–284.
- Schrader, J. (2011): *Struktur und Wandel der Weiterbildung*. Bielefeld: W. Bertelsmann.

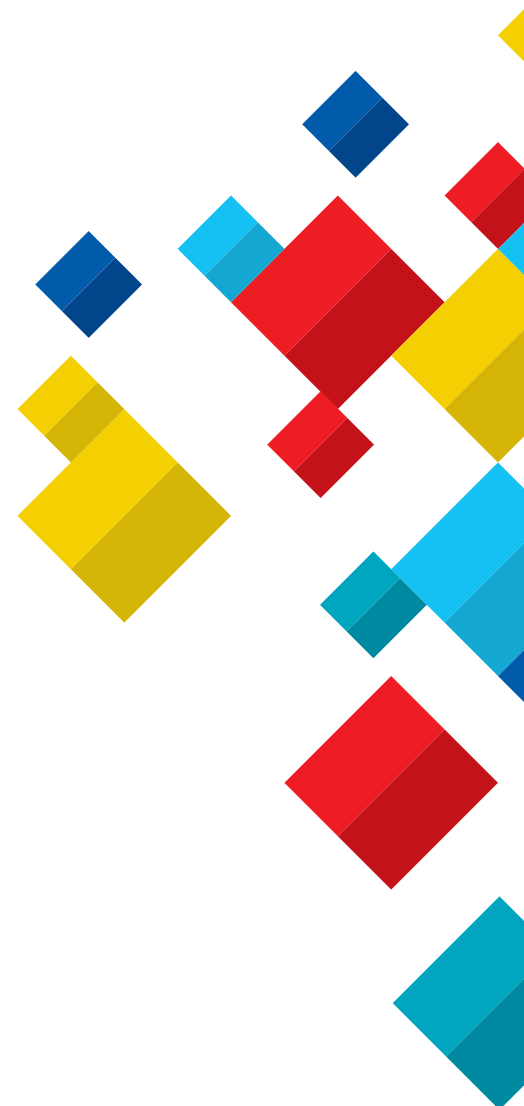
Dr. Pia Gerhards ist wissenschaftliche Mitarbeiterin in der Abteilung „System und Politik“ des Deutschen Instituts für Erwachsenenbildung. Sie ist u.a. im Konsortium Bildungsmonitoring der Transferinitiative Kommunales Bildungsmanagement tätig (gemeinsam mit dem Statistischen Bundesamt und dem Statistischen Landesamt Baden-Württemberg).

Die dieser Veröffentlichung zugrundeliegenden Arbeiten wurden mit finanzieller Beteiligung des Bundesministeriums für Bildung und Forschung durchgeführt.

WEITERBILDUNGSMONITORING AUF KOMMUNALER EBENE

Der hier vorliegende Text ist die Kurzfassung eines gleichnamigen Beitrags von Ingrid Ambos und Dr. Pia Gerhards, der von unseren Kolleginnen und Kollegen der Transferagentur Nordrhein-Westfalen veröffentlicht wurde. Der Beitrag kann hier eingesehen und heruntergeladen werden:

https://www.transferagentur-nordrhein-westfalen.de/fileadmin/website_isa/Dokumente/Materialien/Materialsammlung/ISA_tf_vor_komm_materialsammlung_2_RZ.pdf



LITERATURTIPPS

An dieser Stelle finden Sie eine durchaus subjektive und keinesfalls erschöpfende Sammlung von Literaturtipps aus dem Themenfeld der Weiterbildung und Fachkräftesicherung, die uns im Rahmen der Recherche zu diesem Magazin aufgefallen sind.

Wir wünschen viel Spaß beim Schmökern!

kostenpflichtiges Angebot

kostenfrei abrufbar

Bildungsberatung für zukunftsfähige Kommunen: Best-Practice-Modelle und -Prozesse

Kathrin Ellwart
wbv Media 2019
ISBN 978-3-7639-6064-4



Auswirkungen der Coronapandemie auf Weiterbildungsanbieter: Ergebnisse der wbmonitor Umfrage 2020

Christ, J. | Koscheck, S. | Martin, A. |
Ohly, H. | Widany, S.
Bonn 2021



Praxisbeispiel: Fachkräftemonitoring 2018 des Landkreises Wesermarsch

Eine multiperspektivische Analyse der
aktuellen Situation
Landkreis Wesermarsch (Hrsg.)
Brake 2018



Fachkräfteanalyse in regionalen Netzwerken: Grundlage für erfolgreiches Handeln (Pocket Checkliste)

Innovationsbüro Fachkräfte für die
Region (Hrsg.)
Berlin 2019



Weiterbildungsverhalten in Deutschland 2020 Ergebnisse des Adult Education Survey

AES-Trendbericht
Bundesministerium für Bildung und
Forschung (Hrsg.)
Berlin 2021
ISBN 978-3-00-062186-4



Was macht den ländlichen Raum für junge Fachkräfte attraktiv?

Deutsche Kinder- und Jugendstiftung
DKJS (Hrsg.)
Berlin 2020



Regionale Weiterbildungsverbände Schleswig- Holstein: Infrastruktur für die Weiterbildung

Ambos, I. | Martin, A. | Alke, M. |
Gnahn, D. | Breyer, L. (Mitarbeit)
Bonn 2013



Praxisbeispiel: Erwachsenenbildung in Erlangen 2019 - Teilbericht

Stadt Erlangen (Hrsg.)
Erlangen 2019



Weiterbildung als Gegenstand des kommunalen Bildungsmonitorings

Programmstelle Transferinitiative
Kommunales Bildungsmanagement
beim Deutschen Zentrum für Luft-
und Raumfahrt (Hrsg.)
Bonn 2017





IMPRESSUM

Texte

Die jeweiligen Autorinnen und Autoren dieses Magazins sind eingangs jedes Beitrags benannt.

Redaktion

Thies Schulz-Holland, Maybrit Windmann, Carlotta Weyhenmeyer, Dr. Beke Sinjen, Elmar Dörfers, Maja Hornberger

Gestaltung

Thies Schulz-Holland

Herausgeberin

Deutsche Kinder- und Jugendstiftung GmbH
Tempelhofer Ufer 11
10963 Berlin

Bildnachweis

Fotos: ©iStock: PPAMPicture (Titel), gjohnstonphoto (S. 3, 4), SvetaZi (S.3, 9), Trifonov_Evgeniy (S. 3, 20), rclassenlayouts (S. 3, 27), ThomasVogel (S. 7), Symbiont (S. 8), izusek (S. 13/14), Conny Pokorny (S. 18), Maksymowicz (S. 22), akindo (S. 31). ©Svetlana Grigorieva (S. 2). ©Danny Gohlke (S. 3, 16). ©Vincent Leifer (S. 22).

Druck

Flyeralarm GmbH, Würzburg
1. Auflage 2021 (250 Exemplare)

Dieses Vorhaben wird aus Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung gefördert.

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung



Transferinitiative
Kommunales
Bildungsmanagement

Agentur Nord-Ost

Die Transferagentur Nord-Ost der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung unterstützt Kommunen in Mecklenburg-Vorpommern und Schleswig-Holstein beim Aufbau eines datengestützten Bildungsmanagements. Sie ist Teil der „Transferinitiative Kommunales Bildungsmanagement“.

Mit dem Erfahrungswissen aus dem Bundesprogramm „Lernen vor Ort“ und anderen relevanten Programmen sowie mit Impulsen aus der Wissenschaft und der kommunalen Praxis im Gepäck setzt die Transferagentur Nord-Ost genau dort an, wo Kommunen stehen.

www.transferagentur-nord-ost.de

Die Deutsche Kinder- und Jugendstiftung (DKJS) setzt sich für Bildungserfolg und gesellschaftliche Teilhabe junger Menschen ein. Für dieses Ziel bringt die DKJS Akteure aus Staat, Wirtschaft, Praxis und Zivilgesellschaft zusammen und entwickelt mit ihnen praktische Antworten auf aktuelle Herausforderungen im Bildungssystem.

www.dkjs.de





Alle Veranstaltungen der Transferagentur Nord-Ost finden Sie unter
www.transferagentur-nord-ost.de/veranstaltungen