



EINBLICKE IN DIE PRAXIS VON WEITERBILDUNGSVERBÜNDE

Gefördert durch:



Bundesministerium
für Arbeit und Soziales

Projektträger forum wbv:



Forschungsinstitut
Betriebliche Bildung

Institut für Forschung, Training und Projekte



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

INHALT

RAHMEN FÜR WEITERBILDUNGSVERBÜNDE: forum wbv	1
AUS DER PRAXIS: ERFAHRUNGEN IN WEITERBILDUNGSVERBÜNDEN	3
WEGE ZUR VERSTETIGUNG	35
RESÜMEE.....	47
BIBLIOGRAFISCHES VERZEICHNIS.....	49
IMPRESSUM	50

1. RAHMEN FÜR WEITERBILDUNGSVERBÜNDE

forum wbv



Unternehmen, v.a. kleine und mittlere (KMU), stehen gegenwärtig vor großen Herausforderungen. So zeigen sich vor dem Hintergrund der aktuellen demografischen Entwicklungen in vielen Branchen Fachkräfteengpässe. Hinzu kommen der technologische Wandel durch Digitalisierung, der Mobilitätswandel und die Energiewende durch Dekarbonisierung. Geschäftsfelder und Branchen ändern sich, neue Berufe entstehen und/oder neue Themen entstehen. Mitarbeitende benötigen neue Kompetenzen. Für die erfolgreiche Bewältigung dieser Herausforderungen sind innovative Ansätze erforderlich. Eine entscheidende Rolle spielt dabei die Qualifizierung der Beschäftigten. In Studien wie dem Adult Education Survey zeigt sich aber, dass bzgl. Weiterbildungsteilnahme insbesondere KMU unterrepräsentiert sind (AES, 2021). Ein Grund hierfür ist, dass KMU „oft nicht die personellen, finanziellen und zeitlichen Ressourcen [besitzen], [sic! um]

Qualifizierungen durchzuführen“ (Köhler, 2021, S. 32). Es fehlten bisher Netzwerke, welche Unternehmen, Mitarbeitende, Akteure der Weiterbildungslandschaft sowie regionale Arbeitsmarktakteure betriebsübergreifend zusammenbringen, um Wissensaustausch voranzubringen und ressourceneffiziente, gemeinsame Weiterbildungsmaßnahmen zu ermöglichen und durchzuführen.

Aufgrund der skizzierten Situation besteht deutschlandweit die Notwendigkeit, einen Rahmen für die Erhöhung der Weiterbildungsbeteiligung in KMU zu schaffen und gleichzeitig bundesweit Vernetzung und Kooperationen beteiligter Akteure zu stärken. Zwei große Herausforderungen, die nicht allein regional angegangen werden können. Im Kontext der Nationalen Weiterbildungsstrategie initiierte das Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) daher im Jahr 2020 die erste von zwei För-

derrichtlinien zum „Aufbau von Weiterbildungsverbänden“. Mit dem Begriff der Weiterbildungsverbände (WBV) sind v.a. Netzwerke gemeint, die Unternehmen, Weiterbildungseinrichtungen und regionale Arbeitsmarktakteure zusammenbringen, um gemeinsam innovative und maßgeschneiderte Weiterbildungsangebote zu entwickeln (BMAS, 2020).

Mit den beiden Richtlinien wurden im Zeitraum von 01.12.2020 bis 31.12.2024 insgesamt 53 Verbände gefördert, die sich auf unterschiedliche Branchen konzentrieren. Die geförderten WBV verfolgen zentrale Ziele wie die konzeptionelle Entwicklung und Erprobung neuer Weiterbildungsangebote sowie die Optimierung bestehender Weiterbildungsangebote. Daraus leiten sich u.a. Aufgaben wie die Ermittlung der Weiterbildungsbedarfe und umfangreiche Beratungen in den Unternehmen ab. Zudem steht die strategische Vernetzung der beteiligten Akteure als wichtiger Baustein der Umsetzung im Vordergrund. Das beinhaltet die Durchführung von Veranstaltungen und virtuellen Austauschformaten sowie die Entwicklung innovativer Plattformen zur Suche passender Weiterbildungsangebote.

In der Umsetzung der zahlreichen Vorhaben liegt die Chance, bestehende Netzwerke auszubauen, um eventuell bereits bestehende Zugänge zu Unternehmen zu verbessern und/oder dass sich Akteure in neuen Netzwerken organisieren, um durch Wissenstransfer innovative Lösungsansätze zu entwickeln. Durch die erwähnten Aktivitäten leisten die WBV auf regionaler Ebene und in verschiedenen Branchen einen wichtigen Beitrag zur Umsetzung der Nationalen Weiterbildungsstrategie.

Zur Unterstützung und engeren Verzahnung der 53 geförderten Weiterbildungsverbände wurde das zentrale Koordinierungszentrum **forum wbv** im Zuge des zweiten Förderaufrufs gegründet. Im Zeitraum vom 01.03.2022 bis 31.12.2024 wurde damit eine zusätzliche Unterstützungsstruktur speziell für die WBV aufgebaut, um Austausch zu fördern und neue Lösungsansätze zur gemeinsamen Bewältigung des Fachkräftemangels zu ermöglichen. Das **forum wbv** hat u.a. dazu eine Plattform

geschaffen, die sowohl der Vernetzung als auch dem Wissenstransfer zwischen den WBV und weiteren Arbeitsmarkt- und Weiterbildungsakteuren dient. Ebenso stellt das **forum wbv** Informationen der interessierten Öffentlichkeit zur Verfügung, um das wichtige Thema Weiterbildung breit zu streuen.

Die zentrale Koordinierungsstelle ist ein sozialpartnerschaftlicher Projektverbund, der u.a. durch die Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA) und den Deutschen Gewerkschaftsbund (DGB) mitgetragen wurde. Als Impulsgeber für innovative Formen und Formate der betriebsorientierten Weiterbildung hat das **forum wbv** aktiv zum Aufbau einer positiven Weiterbildungskultur in Deutschland beigetragen. Die Einbindung der sozialpartnerschaftlichen Expertise über einen Fachbeirat nimmt einen besonderen Stellenwert ein und wird durch weitere Akteure ergänzt.

Während der gesamten Förderphase stand das **forum wbv** im kontinuierlichen Austausch mit den geförderten WBV und bot durch seine übergeordnete Perspektive Raum zur Vernetzung und zum Wissenstransfer. Die Themen deckten den gesamten Projektzeitraum ab: von der Ideenfindung und der Ausgangssituation in der Gründungsphase über die Erfahrungen der WBV während der Projektlaufzeit sowie die dabei entwickelten oder angewandten Tools und Methoden bis hin zur Verstetigung einzelner WBV. So entstand ein umfassender Wissenspool, der die in den Verbänden gesammelten Erfahrungen dokumentiert.

In dieser vorliegenden Publikation werden tiefergehende Einblicke in die Praxis von Weiterbildungsverbänden vorgestellt. So wird der Wissenstransfer einer breiten Öffentlichkeit über die Projektlaufzeiten hinaus ermöglicht. Die Beiträge sind thematisch aufgeteilt. Dabei kommen verschiedene WBV-Akteure zu Wort, die ihren WBV kurz vorstellen und über ihre Praxis der Netzwerkarbeit während der Förderlaufzeit berichten (Kapitel 2). Im Anschluss folgen Interviews, die sich auf verschiedene Ansätze in der Verstetigungsphase zum Ende der Projektlaufzeiten konzentrieren (Kapitel 3).

2. AUS DER PRAXIS

ERFAHRUNGEN IN WEITERBILDUNGSVERBÜNDEN



Ein gelungener Wissenstransfer ist eines der wesentlichen Ziele des **forum wbv**. Daher sind an dieser Stelle wichtige Erfahrungen zur Weiterbildung im Verbund zusammengestellt. Im Gespräch berichten Akteure der WBV über ihre vielfältigen Erfahrungen während der Förderlaufzeit. Die hier exemplarisch zusammengestellten Berichte stehen für relevante Aspekte, die sich für die Gestaltung zukünftiger Weiterbildung herauskristallisiert haben.

Ein zentraler Aspekt der Arbeit in den WBV ist der Wandel vom Konkurrenzdenken der beteiligten Träger hin zu einer kooperativen Haltung untereinander: Die Akteure haben sich darauf verständigt, gemeinsam bessere Angebote für KMU zu entwickeln und die jeweilige Region als Bildungs- und Wirtschaftsstandort zu stärken. Gerade in den exemplarischen Interviews heben die Akteure die Bedeutung der Zusammenarbeit als einen wichtigen Bestandteil der Netzwerkarbeit wiederholt hervor. Genau zu identifizieren, wer die zentralen Akteure sind und wie sie zum richtigen Zeitpunkt einbezogen werden können, ist eine der wichtigsten und zugleich herausforderndsten Momente während der Netzwerkarbeit.

2.1 „STUDIEN SIND EINE WICHTIGE GRUNDLAGE“

Veröffentlicht: Quartal 3/2024



IM DIALOG MIT: **DENISE GRDUSZAK** | WBV Media Collective

Dieser WBV ist in der Region Berlin-Brandenburg aktiv und legt einen Schwerpunkt auf die Bewegtbildbranche. Im Rückblick auf drei Jahre Verbundarbeit reflektiert Frau Grduszak, wie es zur bundesweiten Ausweitung der Verbundstrukturen kam.



forum wbv: Liebe Frau Grduszak, mit welchen Zielen sind Sie in das Projekt gestartet und welche Verbundpartner wurden hinzugezogen?

D. Grduszak: Unsere Aufgabe war es zunächst, in der Region Berlin-Brandenburg eine Bestandsaufnahme der Weiterbildungsbedarfe und -angebote vorzunehmen und mit den Partnern vor Ort notwendige Anpassungen zu evaluieren. Dazu sollten die Sichtbarkeit und Vielfalt von Weiterbildungsangeboten in der Bewegtbildbranche erhöht und bestehende Angebote verbessert werden. Dabei war uns von Beginn an eine enge Kooperation und Zusammenarbeit mit Unternehmen wichtig. Wir vom Erich Pommer Institut (EPI) arbeiteten mit Verbundpartnern wie der Filmuniversität Babelsberg, dem Institut für Schauspiel, Film und Fernsehberufe (ISFF), Produktionsfirmen (UFA, RBB, Netflix), der

Agentur für Arbeit, Ministerien, der Industrie und Handelskammer sowie der Wirtschaftsförderung zusammen. Mit der Produzentenallianz Initiative für Qualifikation (PAIQ) hatten wir einen wichtigen Partner in unserem Verbund, mit dem wir schließlich auch ein Verstetigungs- und Transferkonzept zu Media Collective umsetzen. Aber dazu später noch etwas mehr.

forum wbv: Wie sind Sie dabei zu Beginn des Projekts vorgegangen?

D. Grduszak: Zur Erhebung der Bestandsaufnahme der Weiterbildungsbedarfe und -angebote wurde im Jahr 2022 die erste Studie „Fachkräfte- und Weiterbildungsbedarfe im Produktions- und Postproduktionssektor“ durchgeführt. Solche Studien sind natürlich immer zunächst sehr nützlich,

um den Unternehmen und den Beschäftigten aufzuzeigen, dass wir - als Beschäftigte und Unternehmen - hier erst einmal an eine Grenze stoßen, die dringend Handlungsbedarf erfordert. Bei der Evaluierung der Weiterbildungsangebote haben wir dann rasch festgestellt, dass es in der Branche einen recht hohen Bedarf gab und gibt. Teilweise sind das Bedarfe, die wir am EPI abdecken konnten. Teilweise haben wir aber auch in einem ersten Schritt die bestehenden Angebote angepasst und gemeinsam mit den Unternehmen neu gedacht. So ist zum Beispiel ein Weiterbildungsangebot im Bereich Filmgeschäftsführung entstanden, welches erfolgreich bei der UFA, bei Netflix und bei Amazon umgesetzt wird. Für diese Arbeit ist der Aufbau und die Pflege des regionalen Netzwerkes essenziell.

Ebenso haben wir als unmittelbares Ergebnis aus der Arbeit im WBV mit der Media Academy Berlin-Brandenburg ein Quer- und Wiedereinstiegsprogramm konzipiert und umgesetzt. Gemeinsam mit dem Medienboard Berlin-Brandenburg, den Ländern Berlin und Brandenburg und natürlich den Unternehmen vor Ort haben wir hier, wie ich finde, ein starkes und kompetenzorientiertes Angebot geschaffen, um besonders jungen Menschen, die sich für die Arbeit in der Bewegtbildbranche interessieren, einen Einstieg zu ermöglichen.

Nach unserer ersten Studie ist eine große Senderinitiative auf uns aufmerksam geworden und hat uns gefragt, ob wir als Weiterbildungsverbund und mit unserem Wissen nicht Interesse hätten, einen bundesweiten Arbeitskreis aufzusetzen. Das Problem des Fachkräftemangels in der Branche besteht schließlich nicht nur regional. Mit der Koordination des „Arbeitskreis Fachkräfte-Strategie Film- und TV“ hat unser Weiterbildungsverbund schließlich sein Partnernetzwerk noch einmal vergrößert. Besonders aus den Bereichen Landesfilmförderung, Berufsverbände, Weiterbildungsanbieter und Unternehmen kommen hier bundesweite Akteure der Branche zusammen, um gemeinsam

eine Fachkräftestrategie zu entwickeln. Somit wurde aus dem regionalen Branchenbezug Berlin-Brandenburg im Projektverlauf dann ein bundesweiter.

forum wbv: Wie wichtig war die Erkenntnis, dass für Filmschaffende ein strukturiertes Qualifizierungskonzept fehlt und welche Maßnahmen haben Sie daraus abgeleitet?

D. Grduszak: Was unsere erste Befragung sehr schnell deutlich gemacht hat: Besonders in zentralen Gewerken wie Filmgeschäftsführung, Aufnahmeleitung oder auch Kameraassistenten fehlen geeignete Bewerber:innen. Diese gefragten Berufsbilder werden selten ausgebildet. Klar, man kann Film oder Produktion an der Uni studieren. Aber viele, die dann frisch aus dem Hörsaal kommen, konnten nur wenige praktische Erfahrungen beim Film sammeln. Zu den 414 Filmschaffenden kamen auch 100 Unternehmen, die wir befragt haben. Eine Kernerkenntnis der Studie gerade bei diesen befragten Unternehmen war: Es braucht einen guten, einen begleiteten Einstieg mit einer strukturierten und parallellaufenden Qualifizierung. Die Branche braucht den Quereinstieg, sie ist darauf angewiesen. Und das nicht nur aus der Not heraus, sondern weil hier immer wieder sinnvolle Synergien entstehen. Eine gelernte Steuerfachangestellte beispielsweise ist mit ihren Kenntnissen bestens in der Filmproduktion aufgehoben und das Erlernen filmspezifischer Fähigkeiten in diesem Bereich, das haben wir am EPI oft beobachtet, ist auf dieser Ausbildungsbasis sehr erfolgreich. Das war für uns die Ausgangslage zu überlegen, wie solche Weiterbildungs- und Qualifizierungskonzepte aussehen könnten und was dafür notwendig ist.

Auf Grundlage der Befragungsergebnisse der ersten Studie haben wir uns als WBV Media Collective auch damit beschäftigt, wie wir Fortbildungsprüfungen so gestalten können, dass die Beschäftigten mit eingebunden sind. Mittelfristiges Ziel war

es, Wege zu finden, um die entstandenen Kompetenzmatrizen – also Modelle, mit der Hilfe Kompetenzen einem bestimmten Anforderungsniveau zugeordnet werden können – so miteinander zu verknüpfen, dass man mit einer Grundausbildung in alle Bereiche der Bewegtbildproduktion einzutauchen und sich anschließend durch spezielle Kurse weiterqualifizieren kann. Basierend auf diesen Kompetenzmatrizen wurden Angebote entwickelt und Handlungsempfehlungen formuliert. Dabei haben wir auch ein wenig langfristige Planung betrieben. Aus dieser Logik heraus lässt sich auch die Genese des Arbeitskreises mit seinen jetzigen Aufgaben verstehen.

Die bereits erwähnte Media Academy kann den kurz- bis mittelfristigen Qualifizierungsbedarf abdecken kann. Denn wir stehen vor massiven demografischen Herausforderungen in der gesamten Branche. Daher ist es wichtig, jetzt eine kurzfristige Lösung zu haben, aber gleichzeitig an einer langfristigen Strategie zu arbeiten, damit wir in 10 Jahren nicht dastehen und uns fragen, wo der Nachwuchs geblieben ist.

forum wbv: Worin sehen Sie die Gründe für die unterdurchschnittliche Teilnahme der Filmschaffenden an Weiterbildungen?

D. Grduszak: Um dies einzuordnen, noch eine kurze Einordnung: Unsere erste Studie aus dem Jahr 2022 betrachtet die Zeit der postpandemischen Produktionshochphase. Viele Beschäftigte (71 Prozent der Befragten) gaben hier ein enorm gestiegenes Produktionsvolumen an. Unter diesem Auftragsdruck Qualifizierungen wahrnehmen, erscheint schwer möglich. In einer weiteren Studie aus dem Jahr 2023 wurde zum einen die Beschäftigungssituation in den Jahren 2022 und 2023 und zum anderen die Weiterbildungssituation aus dem eben denselben Zeitraum erfasst.

In Bezug auf diese aktuelle Studie können nun schon klare Tendenzen über die letzten Jahre hin-

weg identifiziert werden. Obwohl die Auftragslage deutlich zurückgegangen ist, bleiben die Weiterbildungsaktivitäten der Beschäftigten in der Bewegtbildbranche unterdurchschnittlich. Ich finde es an dieser Studie besonders bemerkenswert, dass über 30 Prozent der bundesweit Befragten angeben, dass es für ihren Tätigkeitsbereich keine Weiterbildung gibt. In Kombination mit der Aussage: „Es gibt keine Weiterbildung für mein Department an meinem Standort“, erhöht sich diese Anzahl auf 50 Prozent. Das ist eine unfassbare Zahl, finde ich. Ein Grund dafür liegt in der Branche selbst: Die Film- und Produktionsgewerke sind durch Soloselbstständigkeit geprägt und betriebliche Weiterbildungen finden hier grundsätzlich weniger statt als in anderen Branchen. Wir am EPI, also angebotsseitig, haben unseren Fokus auf Medienrecht und Medienwirtschaft und wir bearbeiten unsere Spezialgebiete, die wir als Institut der Filmuniversität gut bedienen können. Das deckt aber natürlich nicht alle Weiterbildungsbedarfe der Branche ab. Daraus und von der aktuellen Studie ausgehend ergibt sich für uns nun die Frage: Sind die Weiterbildungsangebote tatsächlich nicht vorhanden? Oder möglicherweise für die entsprechenden Zielgruppen nicht sichtbar? Um das herauszufinden, ist es natürlich auch wichtig zu identifizieren, wo die Gelder für etwaige Qualifizierungsangebote in der Branche herkommen. In diesem Spannungsfeld erarbeiten wir gemeinsam mit dem Arbeitskreis Anschlussstudien, Handlungsempfehlungen und Lösungen.

forum wbv: Das Projekt ist zu Ende, aber die Herausforderungen in der Filmbranche bestehen weiter. Wie kann das, was durch die Verbundarbeit in Bewegung gesetzt und erarbeitet wurde, weitergeführt werden?

D. Grduszak: Das A und O ist, dass wir den bundesweiten Arbeitskreis erhalten und hier zu überregionalen Ergebnissen kommen, die wiederum Aktivitäten in den Regionen ermöglichen. Es gibt bereits Gespräche mit der Region Mitteldeutsch-

land, insbesondere mit der Mitteldeutschen Medienförderung (MDM) sowie dem MDR als regionalem Sender. Gemeinsam mit diesen Partnern und weiteren Unternehmen, vor allem kleinen und Kleinstunternehmen in Mitteldeutschland, möchten wir im nächsten Schritt unsere erarbeiteten Kompetenzmatrizen erproben und diese Ergebnisse im bundesweiten Kontext spiegeln. Eine zentrale Erkenntnis der Arbeit im WBV Media Collective war für uns, dass wir die Bedarfe und Angebote immer im bundesweiten Kontext denken müssen, da die Branche sehr mobil ist. Dafür ist das Netzwerk des Arbeitskreises ein äußerst wertvolles Austauschorgan.

Hinzu kommt, dass wir die Arbeit des Arbeitskreises verstetigen konnten. Gemeinsam mit der PAIQ startet ein Folgeprojekt „Weiterbildungsinitiative Bewegtbildbranche. Aufbau regionaler Netzwerke für nachhaltige Qualifizierung“, welches durch das Programm „Wandel der Arbeit sozialpartnerschaftlich gestalten: weiter bilden und Gleichstellung fördern“ der ESF- Sozialpartnerrichtlinie gefördert wird. Dadurch können die drei Kernthemen des Arbeitskreises, Daten erheben, Grundlagen schaffen und Finanzierungswege sichtbar machen, ausgebaut und fortgeführt werden und die bisher erarbeiteten Instrumente und Ergebnisse auf regionaler Ebene erprobt werden. Und letztlich ist das ja auch unserem Ziel gerecht geworden, die wertvollen Erkenntnisse aus der Arbeit im WBV Media Collective weiterzutragen.



WEITERFÜHRENDE LITERATUR:

Bundesweite Umfrage zur Fachkräfte- und Weiterbildungssituation (2022)

https://www.epi.media/download.855857bdcb0b2df62e2a05ff32164724_1/

Studie zur Beschäftigungslage in der Film- und TV-Produktion 2022-2024 (2023)

https://www.epi.media/download.571c07640b352845a81dbfd01ff07594_1/

Pilotstudie zu den Weiterbildungsaktivitäten in der Film- und TV-Produktion 2022-2023 (2024)

https://www.epi.media/download.31b6064efaed90454470099f2e9f9e1e_1/

2.2 DAS GASTGEWERBE: LERNEN IN ZEITEN VON ARBEITSKRÄFTEMANGEL

Veröffentlicht: Quartal 4/2023



IM DIALOG MIT: **MAGED BEBAWY** | WBV Regio-Nordschwarzwald

Der WBV konzentriert sich auf verschiedene Branchen, unter anderem Gesundheitsbranche, Handwerk sowie Hotel- und Gastgewerbe.

ULLA BÜNDE | WBV HOGA:Co

Der WBV ist eine zentrale Koordinierungsstelle für Weiterbildung im Berliner Hotel- und Gastgewerbe.

Beide WBV berichten über massive Engpässe von Fach- und Arbeitskräften in ihrer jeweiligen Region und welchen Stellenwert dabei die Weiterbildung einnimmt.

REGION NORDSCHWARZWALD
Weiterbündungsverbände

HOGA@Co
cooperationen für bildung

forum wbv: Können Sie uns Ihren Weiterbildungsverbund vorstellen und kurz auf die Situation in der Branche und in Ihrer Region eingehen?

M. Bebawy: Die Fachkräftesituation im Bereich Hotellerie und Gastronomie war bereits vor Corona recht schwierig. Die Gründe liegen in den Arbeitsbedingungen der Branche: Arbeit außerhalb der üblichen Arbeitszeit wie etwa Früh-, Spät- und Nachtschichten, Arbeit an Wochenenden und Feiertagen, lange Schichten, geringe Entlohnung,

keine Sondervergütungen oder zum Beispiel keinen Schichtzuschlag.

In den meist als Familienbetrieb geführten kleineren und mittleren Hotels, jenseits der großen Hotelketten und bekannten Hotels auf Sternenniveau, gibt es so gut wie keine Weiterbildung. Die Fachkräfte bleiben lange in den gleichen Positionen und es wird wenig für die Entwicklung der Mitarbeiter:innen und die Bindung an die Unternehmen getan. Zudem werden Auszubildende wie ausgebildete Fachkräfte – mit weniger Entlohnung – behandelt.

Es gibt Hotels, die einen kleinen Stamm an Mitarbeiter:innen haben und diesen größtenteils durch Auszubildende erweitern. Die unerfahrenen Auszubildenden arbeiten häufig als Vollarbeitskraft, allein und ohne Unterstützung. In der Coronazeit wurden die Hotels bzw. Restaurants aufgrund der Coronaschutzverordnungen geschlossen. Die damaligen Angestellten gingen in Kurzarbeit und erhielten dann meist 65 Prozent ihres ursprünglichen Nettoeinkommens. Daher haben sich in der Zeit viele Mitarbeiter:innen neue Stellen im Dienstleistungssektor oder in der Industrie gesucht. Dabei haben sie festgestellt, dass die Arbeitszeiten sich wesentlich besser als in der Gastgewerbebranche mit dem Privatleben vereinbaren lassen, das Einkommen höher und die Arbeitsbedingungen besser sind.

Die große Herausforderung aller Unternehmen in der Branche ist das Fehlen an Fachkräften. Nach der Coronapandemie sind viele Fachkräfte nicht in die Gastgewerbebranche zurückgekehrt und das hat den Fachkräftemangel verstärkt. Nach den Corona-bedingten Lockdowns haben zwar die Übernachtungszahlen, die Events und Reisen dann wieder zugenommen, aber die Unternehmen müssen nun mit einer geringeren Anzahl von Mitarbeiter:innen auskommen. Das führte zu Schließungen oder verkürzten Öffnungszeiten. Mitarbeiter:innen aus Drittländern kommen da ins Spiel.

U. Bünde: Wir sind im Berliner Gastgewerbe aktiv. Das umfasst Hotels und Restaurants ganz unterschiedlicher Größe, vom Konzern bis zum inhabergeführten Kleinstbetrieb, außerdem Cateringunternehmen, Cafés, Imbisse, Streetfoodstände und weitere angrenzende Bereiche der gastronomischen Versorgung und der Beherbergung im Veranstaltungs- und Kulturbetrieb.

Natürlich ist die Branche insgesamt gerade sehr stark durch die Pandemie geprägt – Fach- und Arbeitskräfte fehlen in großem Umfang, die phy-

sische und psychische Belastung der verbliebenen Beschäftigten ist extrem hoch, Quereinsteigenden und Auszubildenden fehlen Grundkompetenzen und Routinen, die Qualität leidet, Öffnungszeiten müssen verkürzt werden usw. Das ist zugleich ein guter Nährboden für innovative Geschäftskonzepte, Nischenkonzepte, die oft nicht mehr auf die klassischen Fachkompetenzen setzen: Brauhäuser, Hüttenhotels, vegane Küche, ganzheitlich nachhaltiges Wirtschaften in Berlin und im Brandenburger Umland. Dort tummeln sich die unterschiedlichsten Lebensformen und Besuchergruppen auf engstem Raum. Es begünstigt ein neues Verständnis von Arbeit und auch eine neue Lernkultur.

Bei der Vielfalt in der Branche sind die Bedingungen, unter denen betriebliche Weiterbildung stattfindet, kaum vergleichbar. Als wir mit dem Verbund gestartet sind, wurde schnell klar: wir bewegen uns v.a. im Bereich des informellen und non-formalen Lernens.

In allen Weiterbildungsstatistiken ist die Branche Schlusslicht, und dennoch wird gerade hier immer und überall gelernt: Egal wie eng die Personaldecke ist und wer was gelernt hat, die Gäste müssen bedient werden, am Ende zufrieden sein und der Betrieb muss überleben. Hinter den Kulissen wird laufend eingewiesen, angeleitet, angelernt oder neue Produkte und neue Technologien werden eingeführt und ausprobiert. Bei den kleineren Unternehmen ist es ad hoc und nach Bedarf oder sie nutzen Schulungen und Seminare externer Anbieter der Branche, z.B. DEHOGA oder Deutsche Hotelakademie oder aber sie holen sich freie Trainer:innen ins Haus.

Bei größeren Unternehmen passiert Lernen systematischer und in den letzten Jahren haben Hotelbetriebsgesellschaften ihre internen Weiterbildungsstrukturen auf- oder ausgebaut. Außerdem erfassen sie Weiterbildungswünsche und -bedarfe und richten eigene Akademien ein.

Insgesamt ist das Thema Weiterbildung in der Branche deutlich im Vormarsch, denn alle Unternehmen müssen zugleich Arbeitskräfte anlernen und wollen ihr Profil weiterentwickeln. Entgegen der weit verbreiteten Annahme, dass die Konkurrenz um Fach- und Arbeitskräfte gerade in dieser Branche jede Form der Zusammenarbeit verbietet, gibt es ein sehr großes Interesse an branchenbezogenen Netzwerken und Kooperationen.

forum wbv: Wie gestalten Sie jeweils in Ihrem WBV die Zugänge zu Unternehmen und welche Akteure nehmen hierbei eine zentrale Funktion ein?

M. Bebawy: Einen Zugang zu den Unternehmen erhalte ich über persönliche Gespräche. Mit meiner Fachexpertise aus der Tourismus- bzw. Hotelleriebranche komme ich da gut an. Kontakte kommen aber auch über die Teilnahme an entsprechenden Messen und Veranstaltungen sowie über Weiterempfehlungen zustande. Wir führen Gespräche über Fachkräftemangel und Weiterbildungen, die benötigt werden. Eine unterstützende Funktion nehmen u.a. die Industrie und Handelskammer, die IHK Foreign Skills Approval, das Welcome Center Nordschwarzwald, wo die IHK angesiedelt ist, die Arbeitsagentur und das Jobcenter, die Handwerkskammer sowie die Deutschen Auslandshandelskammern ein.

U. Bünde: Wir sind mit einem bestehenden Unternehmensnetzwerk in den Weiterbildungsverbund gestartet. Zunächst haben wir mit diesen Partnerunternehmen deren Weiterbildungssituation genauer erhoben. Dann haben wir daraus Angebote geschaffen, mit denen wir weitere Unternehmen ansprechen konnten. Wir haben die Themen aufgegriffen, die besonders häufig genannt wurden und dann zu thematischen Austauschrunden eingeladen. Daraus sind verschiedene Formate der Zusammenarbeit entstanden. Zum Beispiel gehören Stammtische u.a. speziell für Personal:innen

oder Veranstaltungen zum Thema „Führungstrainings kennenlernen und ausprobieren“ dazu. Auch Unternehmen vernetzen sich in Gruppen zu sensiblen Themen.

Wir initiieren Austauschrunden, moderieren sie und holen uns immer wieder Ideen zu neuen Themen und Aktivitäten. Daraus entsteht ein Schneeballeffekt – Unternehmen beziehen andere Unternehmen ein oder die Themen der einen Unternehmen stoßen bei weiteren Unternehmen auf Interesse. Hier übernehmen die Sozialpartner und die IHK eine wichtige Funktion, denn sie informieren Mitgliedsunternehmen oder Newsletterabonnent:innen über unsere Aktivitäten und nehmen unsere Formate in ihr Portfolio auf. Im Grunde gibt es aber keine etablierten Kanäle, um Unternehmen zum Thema Weiterbildung in der Branche anzusprechen. Alle Akteure müssen gemeinsam dafür sorgen, dass Unternehmen bereit sind, neue Wege aktiv mitzugestalten.

forum wbv: Welche Bedarfe melden die betrieblichen Akteure in Unternehmen?

M. Bebawy: Die Unternehmen benötigen derzeit v.a. direkte Unterstützung bei den Anerkennungsverfahren und der Integration ausländischer Fachkräfte. Hier ist die Angleichung auf das deutsche Ausbildungsniveau ein Thema, aber auch Sprachkurse sind wichtig. Zum Beispiel fördert das Bundesamt für Migration und Flüchtlinge ab sechs Teilnehmenden die Fortbildungskosten zu hundert Prozent. Da sind Verbundlösungen möglich, wenn sich mehrere Unternehmen zusammenschließen.

U. Bünde: Für Geschäftsführer:innen und Personal:innen, mit denen wir hauptsächlich zu tun haben, sind die großen Themen: Recruiting, aber auch neue Führungskompetenzen oder Kurse, die Sprachkompetenz und Ausbildungskompetenz generell fördern oder auf besondere branchentypische Konfliktsituationen eingehen. Hier gibt es

großen Entwicklungsbedarf, aber im Gegensatz zu rein fachlichen Schulungen gibt es oft keine geeigneten Angebote.

Aus einer Umfrage unter Beschäftigten wissen wir, dass Mitarbeiter:innen eher an fachliche Fortbildungen denken und zwar nicht nur bezogen auf ihre aktuelle Tätigkeit, sondern auch, um über den Tellerrand zu schauen, etwas Neues kennenzulernen, sich beruflich weiterzuentwickeln oder um sich zu verändern und dann neue Aufgaben zu übernehmen.

forum wbv: An welchen Stellen sehen Sie Möglichkeiten für die Stärkung der Weiterbildung in Ihrer Branche bzw. Region?

M. Bebawy: Gespräche mit vielen Unternehmen ergeben, dass gerade in kleineren Unternehmen, Weiterbildungen oft nicht ausreichend gefördert werden. Des Öfteren wird angeführt, dass Weiterbildungen nicht möglich seien, da der Betrieb auf keine:n einzige:n Mitarbeiter:in verzichten könne. Auch Kosten und Dauer einer Weiterbildung sind Themen und hier ist es wichtig, die Vorteile für das jeweilige Unternehmen entsprechend herauszustellen.

U. Bünde: Eine große Hürde ist Zeit. Mitarbeiter:innen freizustellen trotz enger Personaldecke und oft plötzlichen Arbeitsanfalls ist für viele kleine Unternehmen eine große Herausforderung. Damit verbunden ist die Schwierigkeit, Weiterbildung als festen Bestandteil der Arbeit zu etablieren. Als geeignet sehen Unternehmen daher Angebote, die sich relativ leicht in den Arbeitsalltag integrieren lassen. Das können regelmäßige kürzere Trainingseinheiten sein, die intern oder online stattfinden.

Betriebsübergreifende Veranstaltungen haben wiederum einen besonderen Wert. Beschäftigte können sich über den eigenen Alltag hinaus austauschen und auch voneinander lernen. Wichtig dabei ist aber immer der Branchenbezug unabhängig vom Format. Gerade kürzere Veranstaltungen sind dann besonders effizient, wenn Trainer:innen und Teilnehmende die Branche als gemeinsame Grundlage haben und Fallbeispiele aus dem Branchenalltag aufgegriffen werden können. Wir übernehmen als WBV hier oft eine beratende Rolle für Themen, die branchenspezifisch ausgerichtet sind. Aus unserer Erfahrung ist es sehr sinnvoll, dass es in der Region eine zentrale branchenspezifische Anlauf- oder Servicestelle gibt, die rund um alle Bildungsthemen beraten kann, zwischen Angebot und Nachfrage vermittelt und Foren für Austausch schafft und moderiert.



2.3 „ES IST WICHTIG, GEMEINSAM AN EINEM STRANG ZU ZIEHEN!“

Veröffentlicht: Quartal 2/2024



IM DIALOG MIT: **MARC BRANDT** | WBV InSkills2Go



Dieser WBV ist in der Region Rheinland-Pfalz verortet und fokussiert sich auf Schlüsselindustrien wie die Metall-, Elektro- und Chemieindustrie. Der Verbund ist zudem beim Institut für Beschäftigung und Employability (IBE) angesiedelt.

forum wbv: Von wem ging die Initiative für diesen Weiterbildungsverbund aus und welchen Handlungsbedarf haben Sie gesehen?

M. Brandt: Wir sind gemeinsam mit der Landesvereinigung der Unternehmerverbände in Rheinland-Pfalz e.V. (LVU) Konsortialführer in diesem Projekt. Von uns zusammen kam die Initiative, uns auf die Förderrichtlinie zu bewerben. Die Grundidee dahinter war, Weiterbildungen als wichtiges Instrument für Unternehmen zum Umgang oder zur Bewältigung mit Transformationsthemen hervorzuheben. Gerade vor dem Hintergrund des Fachkräftemangels. Das war die Initialzündung, warum wir gesagt haben, das ist genau das Richtige für uns und davon werden viele Unternehmen profitieren.

Wir wollten auch einen besonderen Branchenschwerpunkt setzen, wo das Thema ganz besonders drängt, deshalb haben wir den Schwerpunkt auf die Metall- und Elektroindustrie und die Chemieindustrie gesetzt. Später haben wir es auch für den Automotive-Bereich geöffnet, weil wir gemerkt haben, dass das in der Wertschöpfungskette dieser Branche auch eine Rolle spielt. Wir hatten dann eben zusätzlich viele Unternehmen dabei, die aus dem Automotive-Bereich kommen.

Wir haben gesagt, dass gerade das Wissen darüber, was und wo qualifiziert werden muss, bei vielen Unternehmen, insbesondere kleinen und mittelständischen Unternehmen (KMU), noch nicht vorhanden. Viele wissen natürlich, dass sie Weiterbildung und Qualifizierung benötigen. Aber wel-

che Kompetenzen? Wo soll die Reise hingehen? Da haben wir gesagt, wir möchten etwas entwickeln und helfen. Im festen Konsortium mit den Arbeitgeberverbänden haben wir aber von vornherein gesagt, das geht nicht ohne weitere Partner und haben uns regelmäßig mit Gewerkschaften, der Bundesagentur für Arbeit, mit den Kammern oder auch mit Bildungsträgern ausgetauscht.

forum wbv: Wie unterstützen Sie betriebliche Akteure bei der Feststellung von Bedarfen und dem Finden passender Weiterbildungsangebote?

M. Brandt: Wo soll die Reise hingehen und welche Bedarfe werden benötigt? Dafür sind unsere aus dem Projekt entwickelten Tools PYTHIA und SIBYL zuständig. PYTHIA ist für das Gesamtunternehmen zuständig und soll die Unternehmen strukturiert an eine strategische Personal- und Kompetenzplanung heranführen und den Soll- und Ist-Bedarf feststellen. Insbesondere auch für KMU, weil diese eben häufig nicht die Ressourcen haben, um das selbst durchzuführen. Wir haben ein Kompetenztableau entwickelt, das zum Beispiel aufzeigt, welche Kompetenzen relevant sind, die wir in unserer Forschung für den Weiterbildungsverbund auch identifiziert haben. Mit PYTHIA können Fragen zu Planung der kommenden zwei bis drei Jahre beantwortet werden, wie: Welche Kompetenzen brauche ich und welche Möglichkeiten gibt es dafür? SIBYL macht im Prinzip fast dasselbe, geht allerdings noch mal eine Nummer tiefer und schaut dann wirklich in die einzelnen Teams.

Unsere Suche-Biete-Plattform „InSkills2Match“ soll dann einen Schritt weitergehen. Unternehmen wissen dann, was sie brauchen und können auf der Plattform nach passenden Angeboten suchen. Eine Besonderheit ist, dass dort Unternehmen die Möglichkeit haben, sich zu den Themen auszutauschen. Wir haben in der Zusammenarbeit mit den Unternehmen oft festgestellt, dass es ein ganz gro-

ßer Wunsch ist, auch mal zu erfahren, was andere machen. Wir haben überlegt: wo gibt es Möglichkeiten für Hospitationen, für einen ganz simplen Austausch per Chat, für gemeinsame Workshops. Das findet alles auf der Plattform statt. Gleichzeitig gibt es dort Angebote von Weiterbildungsträgern mit einem Branchenfokus und mit dem Future-Skills-Fokus.

forum wbv: Wie kam die regionale Initiative „Die Pfalz qualifiziert“ zustande?

M. Brandt: Wir sind Teil der Initiative „Die Pfalz qualifiziert“ mit vielen verschiedenen Partnern, mit den Arbeitsagenturen in der Pfalz, mit der HWK, IHK, der IG Metall und Vertretungen der Landesministerien. Alle Partner haben im Rahmen verschiedener Vernetzungstreffen gemeinsam überlegt: Wie kann man denn eigentlich mal ganz konkret zusammenarbeiten und konkret auch ein Projekt auf die Beine stellen? Auch mit dem Ziel, an unsere Zielgruppen zu denken und dieser einen guten und strukturierten Überblick zu den Weiterbildungsangeboten zu geben. Jeder hat eigene Angebote, es wäre aber auch nützlich, wenn man gegenseitig auf Angebote verweist oder auch gemeinsam Dinge anpackt. Das war die Grundidee hinter dieser Initiative.

Die Details haben wir gemeinsam in mehreren Sitzungen abgestimmt und überlegt, was man denn da an Projekten starten kann? Und dann kam die Idee auf, mal einen Pop-Up-Store umzusetzen. In Ludwigshafen in der Rheingalerie. Das ist eine große Shopping-Mall, in der glücklicherweise eine Ladenfläche zur Verfügung stand. Alle haben einfach gesagt: Das ist mal etwas anderes, das ist mal ein neues Setting, ein neues Umfeld. Es war wichtig zu zeigen: Wir haben hier ein gemeinsames Angebot und verschiedene Partner arbeiten zusammen. Alle Partner waren dort insgesamt drei Monate vertreten. Entweder zu bestimmten Zeitpunkten einzeln, oder teilweise auch gemeinsam in verschiedenen Konstellationen.

forum wbv: Was nehmen Sie aus dem Experiment „Pop-up-Store“ mit? Ist eine Übertragung in andere Regionen denkbar?

M. Brandt: Im Großen und Ganzen sind wir sehr zufrieden damit, auch mit dem Zulauf und der Berichterstattung darüber. Der Pop-Up-Store kam gut an, es konnten viele auch qualitativ hochwertige Beratungen mit den unterschiedlichen Zielgruppen stattfinden. Zudem hat der Pop-Up-Store für Aufmerksamkeit gesorgt, die unsere Angebote auf diese Weise eher selten erfahren. Wir haben auch ein paar Learnings mitgenommen, wie wir das bei möglichen Fortsetzungen und nächsten Projekten anders machen würden. Wir haben zum Beispiel gelernt, wenn man in einem Ladengeschäft quasi ein Beratungs- und Veranstaltungsbüro aufbaut, dass manche Menschen teilweise etwas gehemmt sind, da auch hineinzugehen. Ein kleiner Stand vor dem Laden wäre da eben auch sinnvoll. In Teilen haben es die Partner auch schon gemacht, also Leute, die offenkundig Interesse zeigten, auch mal vor dem Laden abzuholen und die Hürde zu nehmen, überhaupt in den Laden zu gehen.

forum wbv: Wie können die Entwicklungen Ihres Weiterbildungsverbundes weitergenutzt werden?

M. Brandt: Alle unsere Tools und unsere Plattformen stehen allen kostenfrei auf unserer Homepage, unter: www.inskills2go.de, zur Verfügung und können auch nach Projektende weiterhin genutzt werden. Wir stehen weiterhin für kurze Anfragen zur Verfügung. Unsere Kontaktdaten sind dazu noch auf der Webseite. Auch unsere Veranstaltungen sind alle auf der Webseite dokumentiert. Dort gibt es Informationen zu Transformationsthemen, zur Fachkräftesicherung, zum Recruiting, zu Förderansätzen – also ganz verschiedenen Themen, die uns die Unternehmen mitgeteilt haben.

Wir sind auch Teil der Initiative „Rhein Hessen qualifiziert“ und möchten dort unsere Erfahrungen teilen und mit den Akteuren vor Ort zusammenarbeiten. Wenn man für ein gesamtes Bundesland zuständig ist, ist es manchmal herausfordernd und wir haben festgestellt, dass es auf regionaler Ebene oft viel besser klappt, weil man Dinge unmittelbarer umsetzen kann und die Wege etwas kürzer sind. Dabei ist es wichtig, sich stetig abzustimmen und dranzubleiben. Das hat in der Pfalz und in Rhein Hessen gut funktioniert. Das kann in anderen Regionen auch der Fall sein, aber es hängt auch ganz stark von der Offenheit der Akteure ab. Es ist ganz wichtig, dass man an einem Strang zieht und zusammenarbeitet.



WEITERFÜHRENDE LITERATUR:
<https://inskills2go.de/>



2.4 „WEITERBILDUNG IN DER PFLEGE – EIN WEITES FELD“

Veröffentlicht: Quartal 4/2023



IM DIALOG MIT:

CHRISTOPHER SCHMIDT, MedEcon Ruhr GmbH | WBV PEP 4.0



Der WBV legt einen Schwerpunkt auf die umfassende Personalentwicklung in der Pflegebranche. Er adressiert nicht nur die stationäre und ambulante Pflege, sondern bezieht auch pflegende Angehörige ein.

CHRISTIN LÜTTMANN | GesundheitCampus Osnabrück

Hochschule und Universität Osnabrück sind Träger des GesundheitsCampus Osnabrück, der mit dem Leitmotiv „Gesundheitsversorgung neu gestalten“ als Vernetzer von Wissenschaft und Praxis wissenschaftsbasierten Transfer und Innovation vorantreibt.

Im Interview wird der Blick auf die professionelle Pflege gelegt, eine der größten Berufsgruppen im deutschen Gesundheitssystem.

forum wbv: Wie sehen Sie die aktuelle Situation in der Pflegebranche in Ihrer jeweiligen Region?

C. Lüttmann: Die derzeitige Situation der Branche lässt sich wie folgt beschreiben: Eine zunehmende Nachfrage nach Pflegeleistungen ergibt sich u.a. aus dem steigenden Alter in der Bevölkerung. Zudem stagniert gerade die Anzahl des Pflegefach-

personals aufgrund des demografischen Wandels, Personalfluktuationen und unbesetzter Ausbildungsplätze. Diese Entwicklungen bergen besondere Risiken wie Bettensperrungen, Schließungen von Stationen oder ganzen Pflegediensten. Der demografische Wandel führt auch zu einer Alterung der pflegenden Angehörigen und dadurch fehlen wiederum Angehörige, die informelle Pflegeleistungen übernehmen.

Der Mangel geht wiederum mit einem Anstieg des Bedarfs von ambulanten und stationären Versorgungsleistungen einher. Weitere Entwicklungslinien in der Pflegebranche sind eine zunehmende Digitalisierung von Geschäftsprozessen sowie eine Ausdifferenzierung der Qualifikationen in der beruflichen Pflegearbeit. Einrichtungen der ambulanten und stationären Versorgung in der Region Osnabrück sehen sich einem zuspitzendem Fachkräfteengpass ausgesetzt. Als Reaktion auf die beschriebene Situation wird in der Region einrichtungsübergreifend in die Rekrutierung ausländischer Pflegefachpersonen sowie die Imageförderung des Pflegeberufs investiert.

C. Schmidt: Unser WBV ist in der Metropolregion Ruhr aktiv, was die in Deutschland bevölkerungsreichste Region darstellt. Es gibt hier die meisten Menschen in Deutschland, die auf eine pflegerische Versorgung angewiesen sind. Das wird auch in den stationären und ambulanten Pflegeeinrichtungen deutlich: Eine Konkurrenz in Bezug auf pflegebedürftige Personen besteht nicht, sondern Konkurrenz in Bezug auf geeignete Pflegefachkräfte. Die Nachfrage übersteigt das Angebot sogar dermaßen, dass zusätzlich die Angehörigenpflege einen wichtigen Faktor für eine gesicherte Pflegeversorgung darstellt. Daher beziehen wir in unserem Projekt auch diese Zielgruppe mit ein.

forum wbv: Wie gestalten Sie den Zugang zu Unternehmen und welche Akteure nehmen hierbei eine zentrale Funktion ein?

C. Lüttmann: Bei dem Zugang zu Unternehmen übernimmt im Weiterbildungsverbund Gesundheit das Kompetenzzentrum Gesundheitswirtschaft eine Brückenfunktion. GewiNet ist ein Branchennetzwerk mit diversen Mitgliedern aus dem ambulanten und stationären Versorgungssektor.

Mit dem Aufbau unseres Weiterbildungsverbundes wurden Kooperationsverträge zwischen dem

GesundheitsCampus Osnabrück sowie regionalen Partnern der Gesundheitswirtschaft geschlossen. Die Partnerstruktur setzt sich aus Verbänden, Einrichtungen der Maximalversorgung¹ und Bildungsträgern zusammen.

In regelmäßigen Projekttreffen mit den kooperierenden Verbundpartner:innen werden der Status Quo im Projekt und die strategische Ausrichtung des Verbundes besprochen. Zudem werden über gemeinsame Veranstaltungen, Weiterbildungsangebote und Konzepte zur Kompetenzentwicklung mittels Simulationsszenarien sowie über Podcasts auch weitere regionale und überregionale Einrichtungen der Gesundheitswirtschaft angesprochen.

C. Schmidt: Wir befinden uns jetzt in der Phase, wo wir verstärkt auf die Unternehmen zugehen, da wir nun sogenannte Live Sessions zu verschiedenen Themen in der Pflege anbieten. Diese beziehen sich u. a. auf den Selbstschutz bei der Pflegetätigkeit und dem Wandel der Pflege durch digitale Angebote, bspw. durch digitale Lernangebote oder digitale Unterstützungen. Diese bieten die Chance mehr Entlastung im Pflegealltag zu ermöglichen sowie die Lebensqualität, sowohl der pflegenden Personen als auch der Pflegebedürftigen, zu steigern. Außerdem betrachten wir dort neue Wege der Gestaltung des Arbeitsumfeldes Pflege und des Recruitings von neuen Mitarbeiter:innen, auch angepasst an deren Alter – Stichwort Generation Z. Der Zugang auf die Unternehmen wird v. a. über bereits bestehende Kontakte aus unserem Projektkonsortium heraus, aber auch über Öffentlichkeitsarbeit wie Social Media, unserer Internetseite und Newslettern geschaffen.

forum wbv: Welche Bedarfe melden die betrieblichen Akteure in Unternehmen?

C. Lüttmann: Um die Aktivitäten des Weiterbildungsverbundes Gesundheit auf die Bedarfe der regionalen Gesundheitswirtschaft auszurichten,

wurden zum Projektbeginn Interviews geführt. Die Interviews richteten sich an das obere und mittlere Management der Kooperationspartner sowie von kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) aus der Gesundheitsbranche. Dabei wurde der Mehrwert thematisiert, der sich aus der Perspektive der Interviewteilnehmenden aus dem Verbund ergeben soll. Es stellte sich heraus, dass sich in puncto Weiterbildung die Bedarfe kleiner Pflegedienste deutlich von denen der großen Kliniken oder Wohlfahrtsorganisationen unterscheiden. Dies liegt daran, dass größere Kliniken und Wohlfahrtsorganisationen oft selbst als Weiterbildungsträger auf dem Markt auftreten.

Vor dem Hintergrund des Fachkräftemangels sehen sich jedoch größere Kliniken und Organisationen gleichermaßen wie KMU mit Fragen zur Zukunft der Patientenversorgung, zu Lernrends sowie der digitalen Transformation konfrontiert. Unter Berücksichtigung dieser Ergebnisse möchten wir den Weiterbildungsverbund Gesundheit v.a. als Know-how-Geber und Innovationstreiber für diese verbindenden Themen etablieren.

C. Schmidt: Die Bedarfe beziehen sich v.a. auf die tägliche Pflegearbeit: Umgang mit Gewalt und generellen Konflikten in der Pflege, Stärkung von mentaler Gesundheit, wertschätzende Führung sowie die Planung von zeitlichen Ressourcen. Die Bedarfe haben wir im Vorgängerprojekt mit den damaligen Projektpartnern aus der Pflege erhoben. Wir haben dabei Gespräche mit den Geschäftsleitungen und Qualifizierungsbedarfsanalysen (QBA) mit den Mitarbeiter:innen durchgeführt. Daran anschließend haben wir in unserem jetzigen Projekt Umfragen mit weiteren Unternehmen geführt, um die vorher in den Pflegeeinrichtungen erhobenen Bedarfe noch einmal zu bestätigen und auf ihre Wichtigkeit zu kategorisieren.

forum wbv: Was trägt Ihrer Ansicht nach dazu bei, die Weiterbildung in Ihrer Branche bzw. Region zu stärken?

C. Lüttmann: Im Weiterbildungsverbund Gesundheit soll die Weiterbildung in der regionalen Gesundheitswirtschaft also gestärkt werden durch: die Förderung von Rahmenbedingungen zur Stärkung des innerbetrieblichen Lernens: u .a. durch Lernzeiten und -räume (digital und analog) und durch die Qualifizierung von Praxisexpert:innen zu pädagogischen und didaktischen Themen; Stärkung der Kompetenzentwicklung durch Simulationen realitätsnaher Praxissituationen sowie begleitendes Coaching in der Ausübung komplexer Handlungen; Recherche, Strategieentwicklung und gemeinsame Umsetzung von Weiterbildungsangeboten entsprechend der identifizierten Future Skills; Nutzung von Spielräumen für New Work und New Learning in den Einrichtungen.

Informationen zur zukunftsgerechten Qualifizierung in der Gesundheitswirtschaft werden der Öffentlichkeit in der Podcast-Serie „New Learning im Gesundheitswesen“ zur Verfügung gestellt. Zudem wird eine weitere Serie zum Thema „New Work im Gesundheitswesen“ veröffentlicht.

C. Schmidt: Die Notwendigkeit zur Weiterbildung ist in der Pflege sehr hoch und zum Teil in Form von Pflichtfortbildungen vorgeschrieben. Wir sehen aktuell, wie das den Druck auf die ohnehin schon überlasteten Mitarbeiter:innen noch erhöht. Daher sollte man versuchen, Weiterbildungen an die Zielgruppe anzupassen, in diesem Fall zeitlich unabhängig zu gestalten. Genau das versuchen wir mit den von uns momentan erstellten E-Learnings, die jederzeit absolviert und sogar zwischenzeitlich unterbrochen und zum späteren Zeitpunkt weitergeführt werden können². Weiterbildung muss sich an die Pflege anpassen und nicht umgekehrt. Generell ist die Attraktivitätssteigerung der Pflege wichtig, wobei an diversen weiteren Stellschrauben gedreht werden müsste.

Durch Unternehmensverbände und Gewerkschaften wird dies in gewisser Weise auch versucht, allerdings nicht immer mit dem gewünschten Erfolg.

Das Gleiche gilt für die Politik. In der Hochphase der Coronapandemie wurde für die Beschäftigten in der Pflege viel versprochen, aber vieles davon ist wieder in Vergessenheit geraten. Die Pflegearbeit müsste attraktiver gestaltet werden, um fehlende Fachkräfte zu gewinnen.

Akquirierte Fachkräfte aus dem Ausland müssten auch in ihrem täglichen Leben in Deutschland intensiv unterstützt und betreut werden. Dafür fehlen aber oft die Strukturen und die Ressourcen. Nur die Steigerung der Löhne, wie es oftmals kommuniziert wird, reicht dabei nicht aus.



¹ Anmerkung: Einrichtungen der Maximalversorgung müssen über eine technische und personelle Ausstattung verfügen, die eine Behandlung nach den höchsten Anforderungen erlaubt.

² Das mittlerweile fertiggestellte Online-Training finden Sie hier: <https://digital-health-academy.ruhr/produkt/wertschaetzende-fuehrung-in-der-pflege/>



2.5 „BILDUNGSMOTIVATION IST DA – NUR ALTERSGERECHT MUSS ES SEIN!“

Veröffentlicht: Quartal 1/2024



IM DIALOG MIT: **RENÉ TROLLDENIER** | Wersoma

Dieses Unternehmen ist Hersteller für fertigungsspezifische Vorrichtungen u.a. für die Automobilbranche und beschäftigt insgesamt rund 50 Fachkräfte in den Bereichen Fertigung sowie Technologie und Konstruktion.

INES BRÜCKNER

Sie arbeitet im Europäischen Bildungswerks für Beruf und Gesellschaft (EBG) in Magdeburg.

Die beiden Interviewpartner:innen sind Verbundpartner des WBV WASA und arbeiten eng zusammen. Im Beitrag thematisieren sie zentrale Punkte aus ihrer Zusammenarbeit und legen einen Fokus auf die Weiterbildung älterer Mitarbeiter:innen.

forum wbv: Können Sie uns kurz Ihre Beweggründe skizzieren, wie Sie mit ihrem Unternehmen im Weiterbildungsverbund Automotive Sachsen-Anhalt (WASA) aktiv wurden?

R. Trolldenier: Die Intention ging von unserem Geschäftsführer aus. Wir haben ein großes Interesse daran, weil wir die Transformation sehr stark mitbekommen, v.a. innerhalb der letzten fünf Jah-

re. Knapp 100 Prozent der Aufträge kamen immer über Automobilzulieferer und jetzt sind es nur noch ca. 70 Prozent. Im Zuge dessen mussten wir viele Sachen ändern. Wir haben versucht, neue Geschäftsfelder aufzubauen und probieren bspw. in der Medizintechnik weiter Fuß zu fassen. Das ist relativ schwierig, denn es gehören viele neue Technologien dazu, aber unser Geschäftsführer ist sehr umtriebig und hat sich gleich im WBV engagiert.

forum wbv: Welchen Mehrwert erkennen Sie für Ihr Unternehmen aus der aktiven Beteiligung im Verbund?

R. Trolldenier: In erster Linie ist es die aktive Zusammenarbeit mit Trägern, die man sonst nicht hat. Aus der Zusammenarbeit sind dann konkrete Entwicklungsmodelle mit den Bildungsträgern entstanden. Das ist ein besonderes Thema bei uns, weil wir viele ältere Mitarbeiter:innen haben, die auch schon sehr lange bei uns beschäftigt sind und auch an älteren Maschinen arbeiten. Im Rahmen der technologischen Neuausrichtung unseres Unternehmens mussten wir neue Maschinen anschaffen und die Mitarbeiter:innen weiterbilden – auch jene, bei denen die Weiterbildungsmotivation zunächst nicht so stark vorhanden war. Das war ein großes Thema und da haben wir uns zusammengetan mit dem Europäischen Bildungswerk (EBG) und versucht, Methoden zu entwickeln, um die Mitarbeiter:innen an Weiterbildung heranzuführen.

forum wbv: Wie sind Sie bei der Bedarfsanalyse vorgegangen und wie haben Sie sich der Thematik angenähert, dass Beschäftigte im Betrieb das Lernen nicht mehr so gewöhnt sind?

I. Brückner: Wir vom EBG sind mit dem Anspruch in den Verbund gegangen, neue Wege in der Weiterbildung zu gehen. Wir haben schon am Anfang des Projektes festgestellt, dass die Unternehmen unterschiedliche Bedarfe haben und uns überlegt, wie wir die Bedarfe ermitteln, so dass wir darauf eingehen können. Es hat sich gezeigt, dass gerade ältere Mitarbeiter:innen in den Unternehmen einen Bedarf an Weiterbildung haben, den sie aber selber oft gar nicht sehen. Die Firma Wersoma ist an uns herangetreten und hat gesagt: wir haben Mitarbeiter:innen, die derzeit an alten Maschinen arbeiten. Diese Maschinen werden wir nicht mehr kaufen, aber wir wollen die Mitarbeiter:innen unbedingt im Unternehmen halten und sie an andere Maschinen heranzuführen.

Wir haben Module entwickelt, wie wir die Mitarbeiter:innen schrittweise an dieses Thema heranzuführen. Erstmal sind wir direkt in das Unternehmen gegangen und haben ganz unverbindlich Mitarbeiter:innen an ihren Arbeitsplätzen besucht, um uns ein Bild zu machen, wie die Tätigkeiten an den Arbeitsplätzen sind. In einem zweiten Schritt sind die Mitarbeiter:innen dann auf unsere Einladung hin in das Bildungswerk gekommen. Über biographische Interviews kamen wir mit ihnen ins persönliche Gespräch und durch Erzählungen über ihr Leben haben wir festgestellt, dass durchaus Bildungsmotivation da ist, aber die Angebote zu wenig angepasst sind; Das war ein wichtiges Ergebnis.

Außer diesen Gesprächen konnten die Mitarbeiter:innen sich unseren Maschinenpark anschauen, wo auch Weiterbildungen stattfinden könnten. Sie konnten mit Fachleuten bei uns sprechen. Das hat die Motivation sehr nach oben gebracht.

Unser Fazit ist, dass die Bildungsmotivation vorhanden ist, wenn Weiterbildung spezifisch auf die Beschäftigten und auch auf das Unternehmen zugeschnitten ist. Das hat uns dazu gebracht, uns mit dem Unternehmen in Verbindung zu setzen, um zu klären, was genau die Mitarbeiter:innen können müssen. Daraus haben wir verschiedene Module entsprechend für die Mitarbeiter:innen neu zusammengestellt, die wir schon lange durchführen und die auch zertifiziert sind. Zum Ergebnis kann sicherlich Herr Trolldenier etwas sagen.

R. Trolldenier: Wir sind noch aktiv dabei. Ein positiver Aspekt ist auf jeden Fall, dass sich durch die Herangehensweise und die Zusammenarbeit mit der EBG aus einer sehr ablehnenden Haltung etwas völlig anderes entwickelt hat und herausgekommen ist, dass eine Motivation vorhanden ist. Wir sind sehr froh, dass wir diesen Weg gegangen sind, weil es uns echt als Firma hilft. Fachkräftemangel ist ein großes Thema und wir müssen sehen, dass wir Mitarbeiter:innen so lange wie möglich halten.

forum wbv: Wie gelingt es Ihnen, die Lernmodule in Ihren Betriebsalltag zu integrieren?

R. Trolldenier: Das gelingt durch individuelle Lösungen, die mit Unternehmen eng abgestimmt sind. Die Mitarbeiter:innen sind ja immer gleichzeitig im Produktionsprozess eingeplant. Es ist ein Problem, diese für ein, zwei oder drei Wochen aus dem Produktionsprozess herauszunehmen. Insofern haben wir es also individuell gelöst, so dass sie einmal für 2 Tage kommen, einmal für 3 Tage. Weiterbildung und Einsatz im Unternehmen sind dann immer im Wechsel. Uns ist es wichtig, dass sie während der Weiterbildung nicht entkoppelt sind vom Unternehmensalltag. So können sie das, was sie gelernt haben, im Unternehmen gleich anwenden oder konkrete Fragen stellen, die sich bei der Anwendung ergeben.

I. Brückner: Das Ergebnis ist, dass man die Angebote noch stärker auf die Bedarfe der Unternehmen und der Mitarbeiter:innen anpassen muss. Wir als Bildungsdienstleister, haben viele Angebote, die zertifiziert sind, mit denen wir schon sehr lange arbeiten, aber sie müssen noch auf das jeweilige Unternehmen angepasst werden. Schlussendlich kann man sagen, nicht die Unternehmen müssen sich den Angeboten anpassen, sondern die Angebote müssen sich den Unternehmen anpassen. Ich denke mal, dass genau das für die Zukunft ein spannendes Feld bleibt.

R. Trolldenier: Ebenso braucht es ja auch kleine Portionen an Lernstoff, die auch aufgenommen werden können. Also, dass nicht eine Woche Schulung voller Information und Theorie stattfindet, sondern es sind die kleinen Häppchen die weiterbringen.

forum wbv: Wie geht es jetzt weiter?

I. Brückner: Wir werden die Module, die wir erarbeitet haben, in eine entsprechende Form bringen und zertifizieren lassen. Je nachdem, wie wir

dann eine Finanzierungsform hinbekommen wollen. Wenn wir das über Landesmittel finanzieren wollen, muss es für unsere KMU schon zertifiziert sein und wir werden das Stück für Stück auf andere Unternehmen ausweiten. Wir können uns gut vorstellen, mit unserem Ansatz, also mit Analyse und Interviews, in weitere KMU zu gehen und dort die entsprechenden Angebote zu unterbreiten. In Zusammenarbeit mit Wersoma werden wir das sicherlich auch ausweiten und weitere Bedarfe ermitteln. Also nicht nur bei älteren Kolleg:innen, sondern auch bei anderen, die etwas über neue Fertigungsprozesse lernen sollen.

R. Trolldenier: Da schließe ich mich an. Der Anfang ist gemacht. Die Ergebnisse sind auf jeden Fall positiv und wir werden sehen, dass wir das weiter nutzen. Im Moment sind wir im Rahmen des WASA-Verbundes noch im Betatest für die Module, die das EBG entwirft, aber ich denke, wenn alles richtig ausgearbeitet ist und zum Teil auch gefördert werden kann, sehe ich der ganzen Sache positiv entgegen.

I. Brückner: Was für uns als Träger ganz wichtig ist, dass wir in diesem Bereich nicht auf riesige Gruppengrößen abstellen müssen. Also es müssen nicht 10, 11, 12 Teilnehmer sein, sondern es können Kleinstgruppen sein. Es kann auch eine Einzelbesulung sein und das ist für die Zukunft sehr wichtig.

forum wbv: Was möchten Sie nach Ihrem jetzigen Erfahrungsstand anderen Weiterbildungsverbänden auf den Weg geben?

R. Trolldenier: Als wir mit dem Verbund angefangen haben, hat jeder seine eigene Sichtweise gehabt. Dank des Weiterbildungsverbundes ist die Zusammenarbeit zwischen Unternehmen, KMUs und Bildungsträger mehr verschmolzen. Man hat auch viel mehr Einblick in die Bildungsträgerlandschaft und Bildungsträger haben mehr Einblicke in die Unternehmen bekommen.

Anderen Weiterbildungsverbänden möchte ich mitgeben, mit kleinen Schritten zu beginnen, v.a. transparent zu sein und zu kooperieren. Nicht zu versuchen hier was drüber zu legen, eine vorgefertigte Folie nach dem Motto: Das ist unser Konzept, das machen wir jetzt so! Sondern es muss zusammen verzahnt und abgestimmt sein, dann kommt etwas Sinnvolles raus.

I. Brückner: In der engen Zusammenarbeit zwischen Unternehmen und Bildungsträgern ist ein Arbeiten auf Augenhöhe wichtig! Dazu gehört, dass man sich gegenseitig zuhört und versteht, was der andere macht und in welchen Zwängen der andere steckt, wo Grenzen sind und wo man gemeinsam an diesen Grenzen ein Stückchen rütteln kann. Aus den Gesprächen ergeben sich oft Neuerungen und das Know-how entwickelt sich.



2.6 „NORDBEAT: GEMEINSAME KAMPAGNE NORDDEUTSCHER WBV“

Veröffentlicht: Quartal 2/2023



IM DIALOG MIT:
SABINE FRYKMER | WBV Qblue

Dieser Weiterbildungsverbund ist spezialisiert auf die Luftfahrtbranche in der Metropolregion Hamburg.



PETER GRÜNHEID | WBV Bildungsökosystem Nordwest

Er arbeitet im Bildungswerk der Niedersächsischen Wirtschaft. Das Bildungsökosystem befindet sich in Nordwestdeutschland und verfolgt einen branchenübergreifenden Ansatz mit einem Fokus auf die Automobilbranche.

Im Interview berichten die beiden WBV stellvertretend über ihre Initiative „NORDBEAT – der Norden macht Zukunft“, die im Rahmen des Weiterbildungstages 2023 standfand. Das Besondere: Für diese Initiative haben sich insgesamt elf norddeutsche Weiterbildungsverbände aus Bremen und Hamburg sowie Niedersachsen und Mecklenburg-Vorpommern zusammengeschlossen.

forum wbv: Sie gehören zu den Initiator:innen von NORDBEAT, können Sie uns kurz skizzieren, wie die Idee dazu entstanden ist?

P. Grünheid: Wir von den Weiterbildungsverbänden haben ja alle dieselbe Aufgabe: Wir wollen Unternehmen erreichen und für Weiterbildungen begeistern. Da gibt es natürlich auch zwischen Weiterbildungsverbänden Gespräche. Uns war

klar, wenn es uns gelingt, gemeinsam einen Tag zu schaffen, an dem wir die Aufmerksamkeit für das Thema Weiterbildung bündeln können, dann wäre das richtig super für alle. So haben wir uns in Hamburg bei einem Workshop zusammengesetzt und die Idee war schnell geboren. Letztendlich fanden insgesamt 22 Veranstaltungen unter dem Dach des norddeutschen Weiterbildungstages statt.

forum wbv: Was hat es mit NORDBEAT genau auf sich?

P. Grünheid: NORDBEAT hat für mich etwas mit Takt zu tun. Wir haben lange nach einem Takt der Industrialisierung gelebt, dem Takt der Maschinen. Aber auch Social Media beeinflusst unsere Arbeit heutzutage mehr und wir haben einen Punkt erreicht, wo wir uns – gerade im Kontext der Entwicklung von KI – unseren eigenen Takt zurückholen müssten. Die Arbeit, wo es um Innovationen geht und wo wir selber bestimmen, wann und wie wir lernen. Aber wann nehmen wir uns Zeit zum Lernen für die Herausforderungen der Zukunft? Lassen wir uns von der Inbox unseres Mailprogramms diktieren oder entscheiden wir selbst? Diese Verantwortung müssen wir übernehmen. Das alles steckt für uns im Wort „Beat“ und natürlich möchten wir den Norden in den Fokus rücken; So kam das Wort NORDBEAT zustande.

forum wbv: Mit Weiterbildung also den Wandel gestalten?

P. Grünheid: Wir können Menschen nicht zwingen, an einer Weiterbildung teilzunehmen oder sich für Weiterbildungen zu interessieren, sondern es muss genau andersherum funktionieren. Wir gehen immer von der Frage aus: Was wollen wir in Zukunft gestalten? Weiterbildung hat für uns immer einen Charakter von Veränderung. Wir wollen darauf hinweisen, dass das Thema Weiterbildung nur dann wirklich für Menschen relevant werden kann, wenn wir vorher wissen, für welche Zukunft wir uns entscheiden. Was wollen wir morgen realisieren und was muss ich heute dazulernen, um das hinzubekommen? Welches Programm muss ich lernen, welche Maschine muss ich bedienen können, welche Technik und welche Methode brauche ich, um morgen wirksam zu sein?

forum wbv: Wie ist es Ihnen gelungen, die anderen Weiterbildungsverbände für die Kampagne NORDBEAT zu begeistern und ins Boot zu holen?

S. Frykmer: Es war eigentlich gar nicht so schwer, die anderen zu begeistern. Wir arbeiten alle in Netzwerken und leben den Gedanken des Austauschs und des gemeinsamen Gestaltens. Von den insgesamt 14 norddeutschen Weiterbildungsverbänden haben sich elf beteiligt. Unter den niedersächsischen Weiterbildungsverbänden gab es bereits vorher schon eine sehr gute Zusammenarbeit und regelmäßigen Austausch. Dann ist Idee entstanden und mittels eines gemeinsamen Kooperationsvertrages haben wir Rechte und Pflichten jedes Projektpartners festgelegt, um allem einen Rahmen zu geben und Sicherheiten zu schaffen.

P. Grünheid: Natürlich hatten wir auch eine tolle Unterstützung durch das **forum wbv**, die Gesellschaft für soziale Unternehmensberatung (gsub) und das BMAS, die unsere Grundidee verstanden und mitgetragen haben.

forum wbv: Im Rahmen Ihrer Initiative ist ein Video entstanden, das die Vielfalt der beteiligten Weiterbildungsverbände abbildet. Können Sie Ihre Idee kurz darstellen?

S. Frykmer: Wir hatten uns geeinigt, dass wir eine gemeinsame Öffentlichkeitsarbeit für den Weiterbildungstag im Norden möchten, auch wenn wir sehr unterschiedlich sind. Wir sind alle in ganz unterschiedliche Konstellationen von Netzwerken eingebunden. Wir haben alle unterschiedliche Zielgruppen auf verschiedenen Ebenen. Die Projekte sind sehr heterogen und haben unterschiedliche Schwerpunkte. Dem wollten wir Raum und Gestaltungsfreiheit geben. Jeder sollte in seiner Region wirken und seine Alleinstellungsmerkmale hervorheben.

Was uns alle eint, ist der Fokus auf Themen der Qualifikation und Weiterbildung. Über sie wollen wir einen Beitrag zur Zukunftssicherung mittelständischer Unternehmen leisten, über verschiedene Branchen hinweg. Das gibt der Teaser gut wieder. Es gab sogar einen gemeinsamen Drehtag in Hamburg mit Vertreter:innen aus den beteiligten Weiterbildungsverbänden; auch sie sind Teil des Films. Darüber sind wir noch näher zusammengerückt und die gemeinsame Grundidee bekommt hier einen Rahmen.

P. Grünheid: Das Tolle an dem Film ist, dass er zwei Funktionen hat. Zum einen haben wir viel darüber diskutiert, wer die Zielgruppen sind, welche Branchen adressiert werden und was die Botschaft sein soll. Zum anderen haben wir gegenseitig ein besseres Verständnis von unseren Projektansätzen und Fragen bekommen, die uns täglich beschäftigen: Wie begeistere ich Unternehmen und Personalentwickler:innen für Weiterbildung? Wie mache ich deutlich, dass gerade in Zeiten der Transformation Weiterbildung eine wichtige Aufgabe ist? Wie wollen wir Menschen motivieren, sich um ihre eigene Weiterbildung zu kümmern und diese als etwas zu vermitteln, was nichts mit Zwang zu tun hat, sondern mit der Frage, was man gestalten möchte? Diese Diskussionen haben uns als Weiterbildungsverbände nähergebracht.

forum wbv: Im Rückblick auf den Weiterbildungstag im Frühjahr 2023: Wie beurteilen Sie die Resonanz?

P. Grünheid: Wir haben uns hauptsächlich auf zwei Themen fokussiert. Wir wollten ausprobieren, welche Möglichkeiten uns das Metaverse zur Gestaltung von Weiterbildung bereitstellt und ob sich dort für Unternehmen neue Geschäftsmodelle realisieren lassen. Das war für uns ein großes Experiment, das wir zusammen mit der IHK Oldenburg veranstaltet haben. Wir waren wirklich sehr zufrieden mit der Resonanz und der Offenheit der Teilnehmenden. Aber das ist nur ein Beispiel.

S. Frykmer: Schön war es zu sehen, dass die Chance genutzt wurde, Neues auszuprobieren. Die Veranstaltungsformate in den einzelnen Regionen und Netzwerken waren sehr unterschiedlich und auf die Bedarfe der jeweiligen Verbände und Zielgruppen abgestimmt. Im Qblue-Netzwerk haben wir unsere Bildungspartner aktiviert, etwas auf die Beine zu stellen und so kamen die unterschiedlichsten Veranstaltungsformate zum Tragen. Alle waren sehr engagiert. Unsere Grundidee von NORDBEAT ist aufgegangen: ein kommunikatives Dach zu entwickeln, unter dem jede:r das umsetzen konnte, was für sie:ihn am besten passte, hat gut funktioniert.

forum wbv: Wie geht es für NORDBEAT weiter?

P. Grünheid: Wir hatten NORDBEAT von Anfang an so angelegt, dass wir das Material und die Bildsprache auch weiterverwenden können. Es gab den Wunsch, die Aktion zu wiederholen. Wir prüfen, ob wir dieses Jahr, zum Beispiel im Rahmen des nationalen Weiterbildungstages im September, etwas unter der Flagge NORDBEAT realisieren können.

forum wbv: Was möchten Sie anderen Netzwerken, Initiativen und Verbänden mit auf den Weg geben, die eine ähnliche Kampagne in Angriff nehmen möchten?

S. Frykmer: Wichtiges Fazit ist, dass es sich auf jeden Fall lohnt, über den Tellerrand zu schauen, den „Nachbarn“ als Marktbegleiter zu sehen, Synergien zu nutzen und sich zu ergänzen als zu konkurrieren. Das macht gute Netzwerke aus. Wir haben viel voneinander gelernt, neue Impulse gewonnen und kompetente Mitstreiter:innen kennengelernt. Die Zusammenarbeit war geprägt von großem Vertrauen, einer großen Offenheit und Kompromissbereitschaft. Es schlummern so viele Ideen, die sicherlich nicht 1:1 anwendbar sind, aber übertragbar sein können. NORDBEAT hätten wir als einzelner Verbund so nicht umsetzen

können – weder finanziell noch mit der kommunikativen Strahlkraft.

P. Grünheid: Es hat gezeigt, dass wir alle an einem Strang ziehen und haben damit eine größere Kulisse für wichtige Themen geschaffen. Das war eine tolle und wichtige Erfahrung!



WEITERFÜHRENDE LITERATUR:

(WBV) Qblue
<https://qblue.aero/>

(WBV) Bildungsökosystem Nordwest
<https://www.bildungsoekosystem-nordwest.de/>



2.7 „GEBRAUCHT WIRD EINE NEUTRALE STELLE, DIE ALLE FÄDEN ZUSAMMENHÄLT“

Veröffentlicht: Quartal 4/2024



IM DIALOG MIT: **SABINE FRYKMER** | WBV Qblue



Projektmanagerin Strategie und Projektentwicklung, Hamburg Centre of Aviation Training-Lab (HCAT+) e.V., zum Weiterbildungsverbund Qblue, der auf die Luftfahrtbranche spezialisiert ist. Er ist regional in der Metropolregion Hamburg verankert. Der Verbund kooperiert mit zwei Partnerorganisationen: Hamburg Aviation e. V. als lokale Clusterorganisation und Dach der Hamburger Luftfahrt-Community und Hanse Aerospace e. V., dem Verband der norddeutschen Zulieferer- und Dienstleistungsbetriebe Luftfahrt.

forum wbv: Von wem ging die Initiative für Ihren Weiterbildungsverbund aus und welchen Handlungsbedarf haben Sie gesehen?

S. Frykmer: Die ursprüngliche Idee entstand aus der Branche heraus. Lokal agierende Akteure der Luftfahrtindustrie traten an die Clusterorganisation Hamburg Aviation e. V. heran, mit dem Wunsch gemeinsam etwas für die Nachwuchs- und Fachkräftesicherung zu tun. Wir sind als Dreier-Verbund an den Start gegangen, wobei wir als HCAT+ die Konsortialführerschaft übernommen und primär bildungsrelevante Netzwerkkompetenzen und -akteure ins Projekt hineingetragen haben. Gemeinsam mit den anderen Initiator:innen haben

wir erste Ideen entwickelt und standen in den Startlöchern zur Umsetzung. Als die Förderrichtlinie „Aufbau von Weiterbildungsverbänden“ veröffentlicht wurde, haben wir darin eine Chance gesehen, unser Thema in Angriff zu nehmen und bereits entwickelte Ideen für eine zukunftsorientierte Weiterbildung von Facharbeitenden als Maßnahme zur Sicherung des Fachkräftebedarfs umzusetzen. Wir haben uns dabei primär zum Ziel gesetzt, die KMU der Hamburger Luftfahrt mit unserem Projekt zu stärken und Lösungen zu entwickeln, die vor allem Weiterbildungsbedarfe im Mittelstand nachhaltig und bedarfsgerecht decken. Im Speziellen ging es dabei um den Lernbedarf von gewerblich-technische Facharbeitenden, denn bereits vor

der Pandemie war abzusehen, dass dort ein überproportionaler Anstieg in den kommenden Jahren zu erwarten ist. Neutrale Verbindungen zwischen den Konzernen und Zuliefererbetrieben zu schaffen und den Wissensaustausch sowie Akzeptanz zu stärken, haben wir als eine weitere wichtige Aufgabe angesehen, denn die gegenseitige Abhängigkeit ist groß.

forum wbv: Wie haben Sie es trotz den Herausforderungen durch die Pandemie geschafft, mit Unternehmen ins Gespräch zu kommen?

S. Frykmer: Wir mussten den Projektplan etwas umstellen, als wir im März 2021 gestartet sind. Von Vorteil war, dass dieser von Beginn an so aufgebaut war, dass wir agil handlungsfähig bleiben können. Bei den Unternehmen haben wir zu Projektbeginn eigentlich keinen Fuß in die Tür bekommen und digitale Formate haben nicht die erhoffte Wirkung gebracht. Letztlich waren es doch die persönlichen Treffen vor Ort, die den Netzwerkaufbau und die Sensibilisierung der Unternehmensvertreter:innen vorangebracht haben. Und oftmals hat ein Termin allein nicht gereicht, sondern wir waren zweimal und dreimal vor Ort. Jedoch konnten wir dadurch enge Beziehungen aufbauen, die auch heute noch Bestand haben.

Ein guter Türöffner waren auch unsere Unternehmensreisen, bei denen wir gebündelt als Team mehrere Unternehmen an einem Tag besucht haben. Wir haben das Unternehmen kennengelernt und verschiedene Mitarbeitende getroffen. Ganz nebenbei kamen wir dann in den Austausch zu Qualifizierungs- und Fachkräftethemen. Darüber hat sich ganz schnell herausgestellt, dass es durchaus Lernbedarf und Herausforderungen in der Deckung des Fachkräftebedarfs gibt. Oftmals war es nur der erste Schritt, der der größte war, um sich dem Thema anzunähern. Hier konnten wir Unterstützung leisten und haben auch für ein stärkeres Engagement in Netzwerken motiviert.

forum wbv: Wie sind Sie bei der Ermittlung der Lernbedarfe der Facharbeitenden vorgegangen?

S. Frykmer: Hierfür haben wir einen partizipativen und interdisziplinären Ansatz gewählt. In „Stakeholderworkshops“ haben wir mit Geschäftsführenden über die Arbeit der gewerblich-technischen Facharbeitenden diskutiert. Die stetige Reflexion mit den Entscheidungsträger:innen schaffte Verständnis und Akzeptanz. Zudem sehen wir es als prototypischen Prozess, der in jedem Unternehmen und Netzwerk immer wieder so angewendet und umgesetzt werden könnte. Neben solchen Formaten haben wir Facharbeitende an ihren Arbeitsplätzen besucht und begleitend Gespräche geführt, um mehr über ihre Interessen und Tätigkeiten im Arbeitsalltag zu erfahren.

Die Ergebnisse haben wir anonymisiert aufbereitet, in Workshops reflektiert, daraus konkrete Weiterbildungsmaßnahmen abgeleitet und in vier Arbeitsgruppen umgesetzt. Im Mittelpunkt standen Themen wie Wissensmanagement oder die attraktive Gestaltung von Pflichtschulungen. Außerdem gab es Bedarf am Thema Führungskräfteentwicklung. Die Förderung von Führungskompetenzen aufzugreifen war wichtig, da die Führungskräfte in KMU, die Teamleiter:innen, Werkstattdleiter:innen, Produktionsleiter:innen etc., oftmals in ihre Aufgabe mehr oder weniger unvorbereitet „hineingerutscht“ sind.

Aus der Bedarfsanalyse sind luftfahrtspezifische Schulungen und Lernmodule für die Qualifizierung von branchenfremden Facharbeitenden entstanden, da i.d.R. in Zulieferbetrieben nicht die klassischen luftfahrtspezifischen Ausbildungsberufe vorzufinden sind. Dort gibt es keine Fluggerätemechaniker:innen oder Fluggeräteelektroniker:innen, sondern eher Tischler:innen, Schweißer:innen, Elektriker:innen und Kfz-Mechatroniker:innen oder Fachkräfte mit einer metallverarbeitenden

Ausbildung. Die Aufgaben in der Zuliefererindustrie sind sehr divers mit einer hohen Spezialisierung. Aber auch Digitalisierung, einzelne Tools und Themen der strategischen Personalentwicklung spielten eine wichtige Rolle.

Es haben sich Bildungsträger und Unternehmensvertreter:innen zusammengesetzt, um passgenaue Inhalte zusammenzustellen, stets unter Berücksichtigung der Erkenntnisse aus dem Befragungsprozess: wie muss Lernen gestaltet sein, damit es nachhaltig wirken kann und motiviert? Es muss wirklich bedarfsorientiert, praxisnah und nicht zu groß sein, um die Unternehmen mitnehmen zu können. Letztlich ist es wichtig die Sprache der Unternehmen zu verstehen und zu sprechen.

forum wbv: Wie werden Weiterbildungen nachgefragt, die über Pflichtschulungen hinausgehen und gab es bei Ihnen dafür konkrete Ansätze?

S. Frykmer: Bei den Pflichtschulungen brauchen Unternehmen eigentlich keine Unterstützung. Es gibt Auflagen, welche Zertifikate und Kompetenzen vorliegen müssen und in welchen Zyklen nachgeschult werden muss. Mit Qblue setzen wir da an, wo Unternehmen alleine nicht oder nur schwer weiterkommen. Dafür mussten wir erst einmal herausfinden, welche Themen und Bereiche das sind. Auf Basis der im Projektverlauf gewonnenen Erkenntnisse fokussierten wir unsere Aktivitäten auf die Motivation, sich mehr mit Wissenstransferthemen auseinanderzusetzen. Wir haben Prozesse erprobt, die sich auch ohne Unterstützung ins Unternehmen implementieren lassen.

Aus den Erkenntnissen unserer Bedarfsanalysen haben wir angefangen, statt großer Netzwerktreffen kleine Formate zu entwickeln. Zum einen gab es Austausch- und Arbeitsformate als Workshops mit verschiedenen Akteuren, an denen vor allem Entscheidungsträger:innen aus Unternehmen, von Bildungsträgern und auch der Arbeitsagentur bzw.

dem Arbeitgeber-Service teilgenommen haben. Hierbei ging es darum Wissen zu teilen und neues Wissen mitzunehmen und über ein Fachthema zu diskutieren, das die Teilnehmenden selbst bewegt, welches sie selbst mitbestimmen können und in ihre eigene Arbeitswelt transferieren können. Zum anderen hatten wir fachspezifische Formate, die implizites Lernen bei gewerblich-technischen Facharbeitenden fördern sollten. Ein Beispiel ist die Kooperation mit dem Open Lab Mobile, ein mobiler Truck mit neuen Technologien, der Lernen in den Arbeitsalltag bestmöglich integriert bzw. Lernen am Arbeitsplatz durch bedarfsgerechte Lernnuggets fördert. Mit diesem mobilen Truck konnten wir auch unternehmensübergreifendes Lernen erproben. Der Truck hat bei einem Unternehmen Halt gemacht und interessierte Fachkräfte aus drei umliegenden Firmen, haben sich als Lerngruppe zusammengefunden.

forum wbv: Was hat Ihre Verbundarbeit konkret bewirkt?

S. Frykmer: Worin die Partnerunternehmen und -institutionen durch unsere Verbundarbeit einen echten Mehrwert erkennen, ist die Möglichkeit über den Tellerrand zu blicken, gemeinschaftlich an etwas zu arbeiten, Wissen zu teilen und zu sehen, dass man nicht allein mit seinen Herausforderungen ist. Zudem hat der unternehmensübergreifende Austausch die Teilnehmenden erfahren lassen, dass es nicht „gefährlich“ ist, sich mit Marktbegleitern zusammen an einem Tisch zu sitzen. Mögliche Konkurrenz- und Wettbewerbsgedanken konnten wir ein Stück weit bei allen Akteuren durch den Austausch zwischen Bildungsträgern und Unternehmen aufbrechen, was u.a. zu mehr Verständnis für- und untereinander geführt hat. Unsere Neutralität war dabei ein wichtiger Vertrauensfaktor und es sind neue wertvolle Kontakte und Verbindungen entstanden. So auch im Qualitätsdialog Luftfahrt, ein Netzwerk aus verschiedenen Stakeholdern und Unternehmensvertreter:innen. Dieses ist mit dem Ziel entstanden,

über konkrete Projekte und Austausch die Qualitätssicherung entlang der gesamten Supply Chain zu stärken. Entstanden ist das Netzwerk auf Initiative eines Konzerns. Hier wurde ein Mehrwert in unserer neutralen Rolle gesehen, die eine Grundlage bilden kann, um die Lieferkette an einen Tisch zu bekommen, gemeinschaftlich Prozesse anzustoßen und den Dialog zu fördern.

forum wbv: Welchen Vorteil hatte es aus Ihrer Sicht, den Weiterbildungsverbund branchenbezogen aufzustellen?

Zu Beginn des Projektes habe ich mich oft über den engen Zielgruppenfokus geärgert, weil wir in der Pandemie zunächst nicht vorangekommen sind. Da waren andere branchenübergreifende Weiterbildungsverbände weiter. Inzwischen schätze ich den Zielgruppenfokus sehr. Wir konnten gezielter arbeiten und relativ einfach einen Transfer untereinander herstellen, die Netzwerkpartner „Luftfahrt“ hatten eine gemeinsame inhaltliche Basis, dieselben oder ähnliche Themen und Herausforderungen. Da wir im Projektverlauf jedoch schnell gesehen haben, dass andere Branchen am Standort ähnliche Bedarfe haben, war es unser Anspruch, Prozesse und Maßnahmen so aufzubauen und zu strukturieren, dass sie jederzeit auf andere Branchen und Regionen übertragen werden können.

Der WBV hat in moderierender Rolle Anbietende und Nutzende zusammengebracht, wodurch Lernbedarfe und Umsetzungsalternativen parallel diskutiert und vorangetrieben wurden. Auch Kontakte zur Arbeitsagentur waren nützlich, um Fördermöglichkeiten zu prüfen. Zudem lag uns als Koordinator im Verbund viel daran die neuen Bildungsmaßnahmen so anzulegen, dass die Erkenntnisse aus dem Befragungsprozess Beachtung fanden und in die Ausgestaltung einfließen.

forum wbv: Was sind zentrale Ergebnisse Ihres Verbundes und was die größten Learnings?

S. Frykmer: Für die Unterstützung der Unternehmen haben wir mehrere Ansätze stetig weiterentwickelt. Die aufgebaute Weiterbildungsberatung ist als Service- und Beratungsstelle beim Verbundpartner Hanse-Aerospace angesiedelt. Auch nach Projektende sollen neutrale Beratungen stattfinden, um fehlende zeitliche und fachliche Kapazitäten seitens der KMU zu kompensieren.

Wichtig ist es, die Sprache der KMU zu verstehen und zu sprechen. Die Förderrichtlinie gibt Schlagworte vor wie Transformation, KI, Digitalisierung, aber das haben wir schnell aus unserem Sprachgebrauch gestrichen. Das heißt nicht, dass wir in den Bereichen nichts gemacht haben. Im Gegenteil: Im Projekt ist eine zukunftsweisende Lernplattform auf Basis einer KI-Technologie und eines Kompetenzmodells entstanden, das individuelle Lernpfade aufzeigt. Die Plattform „WEITERKOMMEN“ wurde unter stetiger Rückkopplung mit KMU, Facharbeitenden und Bildungsträgern entwickelt und gewährleistet so eine enge Anbindung an die realen Bedarfe. Das Qblue-Kompetenzmodell besteht derzeit aus 11 Kompetenzgruppen, ca. 150 Kompetenzen und mehr als 600 Handlungsankern, die alle miteinander verbunden sind. Wir sehen hier bereits vielfältige Anwendungsfelder für die Personen, die sich mit strategischer Personalentwicklung befassen. Die modularisierte IT-Infrastruktur ermöglicht zudem eine Individualisierung, die wegen der hohen Spezialisierung in der Zuliefererindustrie wichtig ist.

Klar definierte Aufgabenpakete und Zuständigkeiten unter den Verbundpartnern ist eine wichtige Voraussetzung, um agil und kollaborativ zu arbeiten und als Einheit nach außen zu wirken. Auch wenn wir in Qblue keine formalisierten Partner-

schaften aufgebaut haben, sind sehr enge Kontakte entstanden. Wir konnten aktive und konstruktive Dialoge zwischen „Groß“ und „Klein“ initiieren und damit Verbindungen zwischen den Unternehmen sowie zwischen Unternehmen und Bildungsanbietern schaffen. Das gemeinsame Erarbeiten von Kommunikationsstrukturen und das Nachhalten ihrer Umsetzung hat das Team zusammengeschweißt und dezentrales Arbeiten erfolgreich gemacht.

Als neutraler Partner können wir auch über das Projektende hinaus eine vertrauensvolle Basis schaffen und die Schnittstellenfunktion gut ausfüllen. Unsere entwickelte Weiterbildungsplattform wollen wir auf jeden Fall weiterführen. Das kann aktuell nicht mit der gleichen Intensität wie während der Projektlaufzeit erfolgen, aber sie ist weiter online und wir präsentieren sie an geeigneter Stelle in Unternehmen und für Multiplikatoren. Auch das Qblue-Kompetenzmodell wird stetig weiterentwickelt. Aktuell arbeiten wir an den Kompetenzen zu Wasserstoff und Nachhaltigkeit.

Die Erprobung der im Projekt entstandenen luftfahrtspezifischen Schulung konnte bedauerlicherweise nicht mehr im Projektrahmen umgesetzt werden, findet aber als Verstetigungsmaßnahme statt. Wir schauen weiterhin nach passenden Fördermöglichkeiten, um unsere Tools auch anderen Zielgruppen zugänglich zu machen. Auch die Entwicklung von Geschäftsmodellen ist denkbar

forum wbv: Wenn Sie jemand fragen würde, auf welche Tätigkeiten und Ergebnisse Sie besonders stolz sind: Was würden Sie besonders hervorheben?

S. Frykmer: Besonders stolz bin ich auf unser Projektteam. Wir haben es gemeinsam geschafft, in der kurzen Zeit eine Marke aufzubauen, mit der unsere Zielgruppen konkrete Vorstellungen verbinden. Alle relevanten Akteure wussten: Qblue ist Luftfahrt und hier geht es um die Weiterbildung. Wir haben gezeigt, dass Weiterbildung mehr sein kann als ausschließlich Schulungsraum oder ein Zertifikat in der Hand. Ich wünsche mir, dass wir die Plattform „WEITERKOMMEN“ zum Fliegen bringen und dass wir den Qblue-Gedanken noch lange in unserem Netzwerk leben und verankern können. Unsere Learnings stellen wir auch anderen Branchen gerne zur Verfügung.

WEITERFÜHRENDE LITERATUR:

Weiterbildungsplattform Qblue Aero:
<https://qblue.aero/>



2.8 „DER PROZESS IST NOCH LANGE NICHT ABGESCHLOSSEN!“

Veröffentlicht: Quartal 2/2023



IM DIALOG MIT: **MAREN ALBRECHT** | WBV Bremen

Bremen und sowie das Bremer Umland sind der Wirkungskreis des Verbundes, der die Branche der Fahrzeugindustrie im Blick hat.

NADINE SCHMIDT | WBV Saarland

Dieser Weiterbildungsverbund hat einen branchenübergreifenden Ansatz und ist im Saarland verankert.

UWE ROSSBACH | WBV FastForward Thüringen

Der Verbund ist einer von vier regionsspezifischen Verbänden in Thüringen und legt einen Schwerpunkt auf die Automobil- und IT-Branche.

Alle drei WBV heben im Interview hervor, dass sich die gesamte Weiterbildungsbranche mitten in einem Umbruch befindet und die weiteren Entwicklungen vom Bewusstsein für das Thema Qualifizierung abhängen.



forum wbv: Wie haben Sie die Zugänge zu den Unternehmen gestaltet und wie unterstützen dabei die Sozialpartnerorganisationen?

M. Albrecht: Der Zugang zu den Unternehmen gestaltet sich bisher eher schwierig. Die IG Metall unterstützt den WBV jedoch sehr, v.a. bei Kontak-

ten zu den Betriebsräten. Beispielsweise nehmen wir an einem Arbeitskreis teil, in dem alle Betriebsräte der Logistikbranche regelmäßig zusammenkommen. So konnten wir uns über Weiterbildung in den Betrieben abstimmen und unser Angebot gezielt an deren Bedarfen ausrichten.

N. Schmidt: Zugänge zu Unternehmen entstehen oft über persönliche Kontakte oder aktive Netzwerkpartner:innen. Außerdem haben wir im letzten Jahr unsere erste Weiterbildungsmesse veranstaltet und in diesem Jahr zusammen mit zwei Verbundpartner:innen eine Veranstaltung zum Thema „Videomarketing-Strategien“ organisiert. Eingeladen waren auch Unternehmen, die noch keine Netzwerkpartner:innen waren, denn das Thema Videomarketing ist für alle interessant. Es sind wertvolle Kontakte zu Unternehmen entstanden, die nun wissen, dass sie sich bei Weiterbildungsvorhaben jederzeit an den Verbund wenden können.

U. Roßbach: Die Zugangswege zu Unternehmen sind vielfältig. Zum einen über die beteiligten Branchenverbände, zum anderen über Vernetzungen und Kooperationsbeziehungen der Projektpartner:innen sowie über weitere „Transformationsprojekte“ und darüber hinaus auch durch bestehende Vernetzungen zu Betriebsräten und Personalverantwortlichen und v.a. zur IG Metall.

forum wbv: Welche Bedarfe melden die betrieblichen Akteure in Unternehmen?

M. Albrecht: Überraschenderweise gehen die Bedarfe weniger in Richtung Digitalisierung und technische Qualifizierungen. Die fachlichen Kompetenzen scheinen bereits gut abgedeckt zu sein. Vielmehr geht es um überfachliche Kompetenzen wie bspw. interkulturelle Kommunikation, Führungskompetenzen, Sprache, Arbeits- und Gesundheitsschutz.

N. Schmidt: In einem ersten Schritt haben wir Unternehmen befragt, welche Weiterbildungsbedarfe sie in ihrer Branche derzeit und für die kommenden Jahre feststellen. In einem zweiten Schritt haben wir Bildungsträger gefragt, welche Qualifizierungen sie als besonders zukunftsweisend erachten. Dabei wurden sowohl Fach- wie auch

Schlüsselkompetenzen genannt. Zudem unterstützen die Sozialpartnerorganisationen bei der Erstellung von Qualifizierungsbedarfsanalysen.

U. Roßbach: Entgegen den Kompetenzen aus der „Transformationsliteratur“ beziehen sich die Bedarfe eher auf Teilbereiche des Human-Resource-Managements als auf Weiterbildung. Es besteht Bedarf zum Beispiel beim Wissen über Onboarding-Prozesse oder Rekrutierung neuer Mitarbeiter:innen, aber auch Wissen über Förderkulissen und Ausgestaltung der betrieblichen Sozialverhältnisse im Kontext von Digitalisierung.

forum wbv: Wie ist die Zusammenarbeit in Ihrem WBV gestaltet und an welchen Stellen gibt es Handlungsbedarf, um Weiterbildung in der Branche bzw. Region zu stärken?

M. Albrecht: Wir vernehmen großes Interesse seitens der Bildungsträger, ihr Programm individuell an die betrieblichen Bedarfe und auch an generell veränderte Bedarfe anzupassen. Damit Unternehmen besser verstehen, dass sie mit Weiterbildung und Qualifizierungen Beschäftigte weiterentwickeln, binden und auch gewinnen können, wäre ein verstärkter Einsatz seitens der Unternehmensverbände wünschenswert.

Wenn es um die Finanzierung von Qualifizierungs- und Weiterbildungsmaßnahmen geht, sollten kleinere Unternehmen von der Politik besser unterstützt werden. Allgemein geht es ja darum, Kompetenzen nachhaltig aufzubauen und das arbeitsplatznahe Lernen als selbstverständlich zu erkennen. Hierfür kann es sinnvoll sein, die Unternehmenskultur in diese Richtung zu fördern und auch Führungskräfte entsprechend zu qualifizieren.

N. Schmidt: Die Zusammenarbeit mit den mittlerweile 52 Netzwerkpartner:innen verläuft sehr gut. Der WBV ist zu einem Expert:innennetzwerk

aus Akteuren der Weiterbildungslandschaft herangewachsen. Innerhalb des Netzwerks entstehen ebenfalls Kooperationen unter einzelnen Partner:innen. Die Entwicklung von Bewusstsein für das Thema Qualifizierung ist jedoch ein Prozess, der noch lange nicht abgeschlossen ist. Das Bewusstsein muss bei allen Arbeitsmarktakteuren verankert werden.

U. Roßbach: Mit außerhalb des Projekts agierenden Bildungsträgern läuft die Kooperation sehr gut und mit der Bundesagentur für Arbeit besteht ein sehr kooperativer Austauschprozess, auch um experimentelle Weiterbildungsformate zur Aktivierung von Fachkräftenressourcen im Bereich der IT-Kompetenzen voranzutreiben. Die gesamte Wei-

terbildungsbranche in all ihren Facetten, auch jenseits der beruflichen Weiterbildung, steht mitten in einem Umbruch.

Wichtiger wäre es, eine übergreifende, lockere Institutionalisierung unter Federführung der Bildungsministerien zu etablieren. Hier sollte das gemeinsame Band der Bildung für Erwachsene im Mittelpunkt stehen und eine Kooperation und Austausch mit allen Einrichtungen möglich werden. Dies würde ermöglichen, aus der spezifischen traditionellen Fachverengung – der allgemeinen, politischen, kulturellen und beruflichen Bildung – herauszutreten, was eine regionale Ergänzung der Nationalen Weiterbildungsstrategie wäre.



3. WEGE ZUR VERSTETIGUNG



Wie geht es mit dem WBV nach der Förderphase weiter? Diese Frage beschäftigte alle Akteur:innen in den WBV. Weiterbildungsverbände haben unterschiedliche Strategien zur Verstetigung entwickelt, um ihren WBV als Netzwerk und ihre Ergebnisse auch nach dem Ende der Förderphase langfristig aufrechtzuerhalten. Im Folgenden skizzieren Akteur:innen aus fünf WBV im Dialog mit **forum wbv** unterschiedliche Ansätze und Strategien, die sie für die Verstetigung in ihrem Netzwerk entwickeln und wie sie erarbeitete Ergebnisse weiterführen.

3.1 „STARKES NETZWERK MIT KOORDINIERUNGSFUNKTION FÜR BETRIEBLICHE WEITERBILDUNG“



IM DIALOG MIT:
DR.IN EVELYN SCHMIDT-MEERGANS | WBV MEKA-BB

Wirkungskreis: Berlin und Brandenburg
Branche: Branchenübergreifend



forum wbv: Können Sie bitte Ihren WBV kurz vorstellen?

Dr.in E. Schmidt-Meergans: Das Ziel des Projekts MEKA-BB bestand im Aufbau eines Weiterbildungsverbundes für Unternehmen in Berlin-Brandenburg und der Etablierung einer dafür notwendigen Koordinierungsstelle. Dabei rückten zwei Ebenen in den Fokus: Fachlich-inhaltlich stand die betriebliche Weiterbildung in ihrer gesamten Wertschöpfungskette im Fokus; strukturell ging es um die Entwicklung und Erprobung eines Weiterbildungsverbundes mit einer initiiierenden und steuernden Koordinierungsstelle. Sie ist sowohl Dienstleister für betriebliche Personalarbeit (Identifizierung und Bündelung von Weiterbildungsbedarfen, Konzeptionierung und Organisation von Weiterbildungsmaßnahmen, betriebliche Lernbegleitung) als auch

für die Vernetzung von Unternehmen untereinander, aber auch mit arbeitsmarktrelevanten Akteuren (BA, Kammern, Kommunen).

forum wbv: Wie werden Sie Ihre erarbeiteten Ergebnisse weiterführen und welche Ideen, Ansätze und Strategien haben Sie zur Verstärkung?

Dr.in E. Schmidt-Meergans: Auf der fachlich-inhaltlichen Ebene werden zum einen die entwickelten betrieblichen Praxisinstrumente (z.B. Arbeitsplatzbeschreibung, Kompetenzradar) durch die Projektpartner in neuen (Projekt-)Aktivitäten weiter genutzt (z.B. INQA-Coaching, INQA-Experimentierraum). Zum anderen werden die erprobten Weiterbildungsmaßnahmen (Berufsanschlussfähige Teilqualifikationen (TQ) im Berufsfeld Fachkraft

für Metalltechnik, Fachkundig unterwiesene Person für Hochvoltsysteme (FuP) etc.) in das Regelangebot des Bildungspartners übernommen.

forum wbv: Wie wird das von Ihnen aufgebaute Netzwerk nach Projektende fortbestehen und was ist notwendig für die Verstetigung ihrer Aktivitäten?

Dr.in E. Schmidt-Meergans: Ein neu gegründeter Verein (InnoZ) wird zukünftig die Funktion der Koordinierungsstelle übernehmen und trägt damit zur Verstetigung auf struktureller Ebene bei. Die große Herausforderung besteht allerdings in der Finanzierung der notwendigen Steuerungsaktivitäten (Bildungsbedarfserhebung, Matching von Bildungsdienstleistern und Unternehmen, Bildungsbegleitung etc.). Zur gelingenden Verstetigung braucht es daher auch weiterhin öffentliche Förderungen dieser Vernetzungsaktivitäten. Denkbar wäre hier eine Verbundförderung analog dem österreichischen Modell der Qualifizierungsverbände. Für die Verstetigung von Produkten wäre außerdem eine stärkere Flexibilisierung bestehender Formalitäten (z.B. bei der Zertifizierung von Bildungsangeboten) wünschenswert.

forum wbv: Welche Akteure sind auf welche Art und Weise für die Verstetigung relevant?

Dr.in E. Schmidt-Meergans: Die Verstetigung des Verbundes im Rahmen des Vereins InnoZ beinhaltet die Zusammenarbeit mit unterschiedlichen Akteuren, wie etwa Unternehmen zur aktiven Mitwirkung und Kommunikation von aktuellen Bedarfen, die Wirtschaftsförderung zur gemeinsamen Absprache zu Angeboten und Veranstaltungen und Kammern. Der Verein InnoZ dient der Koordinierung an den Nahtstellen zwischen Unternehmen, Politik und Verwaltung.

Die Verstetigung von einzelnen Produkten oder Aktivitäten des Verbundes hingegen beinhaltet die Zusammenarbeit mit den Akteuren der Agentur

für Arbeit zur Flexibilisierung von Instrumenten, der IHK Potsdam sowie mit Unternehmen (z.B. Medivitalis) durch Weiterentwicklung der Kompetenzmatrix und Integration in eine Softwarelösung.

forum wbv: Wenn Sie jemand fragen würde, auf welche Tätigkeiten, Produkte und Ergebnisse Sie besonders stolz sind: Was würden Sie besonders hervorheben?

Dr.in E. Schmidt-Meergans: Besonders stolz sind wir darauf, dass es uns gelungen ist, viele regionale Unternehmen nicht nur für die wachsende Notwendigkeit betrieblicher Weiterbildung zu sensibilisieren, sondern sie auch von dem Verbundgedanken zu überzeugen. Hilfreich dabei war die sehr individuelle Arbeit mit und in den Unternehmen, die Einbeziehung der Belegschaften und die Unterstützung durch betriebliche Praxisinstrumente. Förderlich für die Durchsetzung des Verbundgedanken waren die regelmäßig organisierten Verbundtreffen, in denen ein Vertrauensverhältnis wachsen konnte, und die offizielle Gründung des Verbundes. Auch die Vernetzung mit arbeitsmarktrelevanten Akteuren beider Länder in dem durch uns initiierten länder- und projektübergreifenden Beirat hat einen wichtigen Anteil am Erfolg geleistet.

WEITERFÜHRENDE LITERATUR:

Gemeinsames Positionspapier unter:
https://www.wbv-bb.de/assets/wbv/240423_Positionspapier_WBVs_BBR.pdf



3.2 „STÄRKUNG DER KOMMUNALFAHRZEUGBRANCHE DURCH KONTINUIERLICHE VERBUNDARBEIT“



IM DIALOG MIT: **WBV Kommunalfahrzeugtechnik**

Wirkungskreis: bundesweit

Branche: Kommunalfahrzeugbranche



forum wbv: Sie waren mit Ihrem Weiterbildungsverbund branchenspezifisch aktiv. Können Sie Ihren WBV kurz vorstellen?

WBV-Kommunalfahrzeugtechnik: Seit Juni 2022 unterstützt der Weiterbildungsverbund Kommunalfahrzeugtechnik (WBV) in Zusammenarbeit mit dem Verband der Arbeitsgeräte und Kommunalfahrzeug-Industrie e.V. (VAK) kleine und mittlere Unternehmen durch maßgeschneiderte Weiterbildungsangebote und Vernetzung. Im Rahmen der Förderung des BMAS befasst sich unser WBV mit drei Arbeitspakete: Kompetenzmanagement zur Sicherung des Fachkräftepotenzials, ein Learning-Management-System (LMS) für flexible E-Learning-Angebote und ein Nachhaltigkeitsindex zur Orientierung für Unternehmen. Diese Initiativen fördern

die digitale Transformation und nachhaltige Entwicklung in der Branche.

forum wbv: Wie werden Sie Ihre erarbeiteten Ergebnisse weiterführen und welche Ideen, Ansätze und Strategien haben Sie zur Verstetigung?

WBV-Kommunalfahrzeugtechnik: Die erarbeiteten Ergebnisse, insbesondere das LMS (die Lernplattform lx4c.de), wird auch nach Projektende durch die Akademie für Kommunalfahrzeugtechnik GmbH (AKT) weitergeführt. Eine wichtige Strategie zur Verstetigung ist die kontinuierliche Aktualisierung der Lerninhalte sowie die Einbindung weiterer Unternehmen in die Nutzung des LMS. Im Bereich des Kompetenzmanagements bietet die

AKT den Partnerunternehmen jederzeit die Möglichkeit auf fortwährende Beratung an. Zudem wird versucht, den HR-Expert:innenkreis fortzuführen, um einen regelmäßigen Austausch und die Weiterentwicklung der Personalstrategien innerhalb der Branche aufrechtzuerhalten.

forum wbv: Wie wird das von Ihnen aufgebaute Netzwerk nach Projektende fortbestehen und was ist notwendig für die Verstetigung des Verbundes und der Aktivitäten?

WBV-Kommunalfahrzeugtechnik: Ja, wir versuchen das Netzwerk fortbestehen zu lassen. Der HR-Expert:innenkreis soll möglichst weiterhin regelmäßig stattfinden, um den Austausch zwischen den Unternehmen zu fördern. Um den Verbund und seine Aktivitäten langfristig zu verstetigen, sind vor allem ein hohes Engagement der Beteiligten sowie die kontinuierliche Weiterentwicklung der angebotenen Produkte entscheidend. Dabei müssen wir vor allem stets die aktuellen Bedürfnisse und Lernbedarfe der Branche im Blick behalten, um jederzeit passgenaue LMS-Kurse anbieten zu können.

forum wbv: Welche Akteure sind auf welche Art und Weise für die Verstetigung relevant?

WBV-Kommunalfahrzeugtechnik: Für die Verstetigung des Verbundes spielen die Unternehmensleitungen eine zentrale Rolle, da sie die notwendigen Ressourcen und Prioritäten für den kontinuierlichen Austausch und die Weiterentwicklung bereitstellen müssen. Ebenso sind die Personalabteilungen wichtig, da sie die Umsetzung der erarbeiteten Konzepte in den Alltag der Unternehmen sicherstellen.

Für die Verstetigung von einzelnen Produkten oder Aktivitäten unseres Verbundes sind insbesondere die Entwickler des LMS von Bedeutung, da sie für

die kontinuierliche Anpassung und Verbesserung der Plattform und der Lerninhalte verantwortlich sind.

forum wbv: Wenn Sie jemand fragen würde, auf welche Tätigkeiten, Produkte und Ergebnisse Sie besonders stolz sind: Was würden Sie besonders hervorheben?

WBV-Kommunalfahrzeugtechnik: Besonders stolz sind wir auf die Entwicklung der Lernplattform LX4C, die speziell auf die Bedürfnisse der Kommunalfahrzeugbranche zugeschnitten wurde. LX4C ermöglicht eine flexible und praxisnahe Weiterbildung, die direkt in den Arbeitsalltag integriert werden kann. Die Lernplattform bietet unter anderem E-Learnings zu wichtigen Schlüsselthemen wie Nachhaltigkeit, Künstlicher Intelligenz, Prozessautomatisierung, Pneumatik oder Wasserstoff an.

Zudem haben wir den Selbsteinschätzungsbogen zur Nachhaltigkeitsbewertung digitalisiert und auf unserer Plattform bereitgestellt. Mit diesem kostenlosen Self-Assessment-Tool können KMU der Kommunalfahrzeugbranche ihre Nachhaltigkeitsaktivitäten bewerten und gezielt Maßnahmen zur Erreichung ihrer Ziele identifizieren.

Hervorzuheben ist auch der HR-Expert:innenkreis, der als wertvolles Netzwerk fungiert und den Unternehmen hilft, gemeinsam Lösungen für aktuelle Herausforderungen zu finden. Ebenso wurde durch die systematische Erarbeitung und Implementierung der Kompetenzmodelle, der Analyse des Qualifizierungsbedarfs und der Bereitstellung von Personalentwicklungsstrategien eine nachhaltige Grundlage für die Personalentwicklung in den beteiligten Unternehmen geschaffen.

3.3 PERSPEKTIVEN FÜR BESCHÄFTIGTE SCHAFFEN DURCH STÄNDIGEN AUSTAUSCH



IM DIALOG MIT:
DR. STEFAN BARON | WBV Q-Guide

Wirkungskreis: Region Stuttgart

Branche: Fahrzeugindustrie, Automobilbranche und Maschinenbau



forum wbv: Sie waren als Weiterbildungsverbund branchenübergreifend aktiv. Können Sie Ihren Verbund kurz vorstellen?

Dr. S. Baron: Der Weiterbildungsverbund Region Stuttgart vereint alle relevanten Akteure der beruflichen Weiterbildung in der Region Stuttgart – wie zum Beispiel die Kammern, die Arbeitsagenturen, die Sozialpartner, die Wirtschaftsförderung Region Stuttgart oder die AgenturQ – in einem starken Netzwerk, um Beschäftigten und Unternehmen Orientierung und Unterstützung in der beruflichen Weiterbildung zu bieten. Das Besondere ist, dass auch einzelne Unternehmen selbst Mitglied sind und sich aktiv einbringen. Die Partner des Weiterbildungsverbunds ergänzen sich in ihren Aufgaben und decken verschiedenste Angebote für Weiterbildungsinteressierte ab.

Die Region Stuttgart ist geprägt von einer starken Automobil- und Maschinenbaubranche. Insofern stehen Beschäftigte und Unternehmen dieser Branchen im besonderen Fokus der Arbeit des Weiterbildungsverbundes Region Stuttgart. Gleichwohl zielt die Arbeit des Weiterbildungsverbunds nicht nur auf die Industrie, sondern schließt das Handwerk explizit ein. Ebenso sind die Angebote des Weiterbildungsverbunds offen für Interessierte aus anderen Branchen.

Von der Abklärung benötigter Kompetenzen, über die Suche nach passenden Fortbildungsmaßnahmen, die Beratung über Fördermöglichkeiten, das Angebot von Qualifizierungsmaßnahmen, bis hin zur Entwicklung von Weiterbildungsstrategien in Unternehmen – hat sich der Weiterbildungsverbund Region Stuttgart das Ziel gesetzt, erste

Anlaufstelle für eine Vielzahl von Weiterbildungsthemen zu sein. Jeder Partner verfügt über das nötige Wissen, um Anfragen von Weiterbildungsinteressierten und Unternehmen an den richtigen zuständigen Verbundpartner weiterzuleiten. Das Versprechen lautet: Bei uns wird Ihnen geholfen.

Kernangebote des Weiterbildungsverbundes Region Stuttgart sind der Q-Guide Digital als zentrale Online-Plattform wie auch das Veranstaltungsformat Q-Guide Live. Die Veranstaltungen finden dezentral in den Landkreisen statt, um Weiterbildungsinteressierten und Unternehmen kurze Wege zu ermöglichen. Sie dienen der Information und Vernetzung, bieten aber zudem auch Impulse und Praxisbeispiele zu aktuellen Themen.

forum wbv: Wie werden Sie Ihre erarbeiteten Ergebnisse, wie Produkte und Aktivitäten, weiterführen? Gibt es Ansätze und Strategien, Ideen oder Konzepte zur Verstetigung beziehungsweise Transfer?

Dr. S. Baron: Es ist geplant, die beiden Kernangebote des Weiterbildungsverbundes, die Online-Plattform „Q-Guide Digital“ und das Veranstaltungsformat „Q-Guide Live“, in überarbeiteten Versionen fortzuführen. Während beim „Q-Guide Live“ der Austausch und das gegenseitige voneinander lernen der Veranstaltungsteilnehmenden im Vordergrund stehen sollen, dient die neue Online-Plattform primär der Suche nach persönlichen Ansprechpartnern. Zusätzlich sollen aktuelle Themen und Neuigkeiten aufgenommen werden, wie auch Arbeitshilfen oder Hinweise auf Veranstaltungen und Weiterbildungsangebote in der Region. Für die konkrete Kurssuche soll auf Plattformen wie „mein NOW“ oder fortbildung-bw.de verwiesen werden. Für die Organisation der Aktivitäten treffen sich die bisherigen Verbundpartner weiterhin zu regelmäßigen Jour Fixe-Treffen.

In Teilen bestand das Netzwerk des Weiterbildungsverbundes Region Stuttgart in unterschiedlichen Kontexten bereits zuvor. Es wurde jedoch während der Förderlaufzeit enger geknüpft, so dass nun eine Partnerschaft entstanden ist, die auch über das Projektende hinaus Bestand hat. Die Partner sind über verschiedenste Themen und Kooperationen miteinander verbunden. Es wird nun auch darum gehen, Angebote des Weiterbildungsverbundes mit Aktivitäten der Partner zu verknüpfen. Beispielsweise kann dies über die Bewerbung einer eigenen Veranstaltung als Teil des Weiterbildungsverbundes erfolgen. So können Synergien geschaffen werden und die Bekanntheit des Q-Guide gesteigert werden.

Für die Organisation des Netzwerks, vor allem aber auch für die Durchführung der eigenen „Q-Guide Live Veranstaltungen“, die Pflege des „Q-Guide Digital“ sowie die Entwicklung neuer Produkte und Aktivitäten braucht es auch nach Förderende mindestens 1,5 Vollzeitstellen für das Verbundmanagement und die Öffentlichkeitsarbeit des Weiterbildungsverbundes. Zusätzlich bedarf es Sachkosten zum Beispiel für die Online-Plattform sowie die Veranstaltungen. Ohne entsprechende Personalstellen und Finanzmittel ist eine Verstetigung der Aktivitäten des Weiterbildungsverbundes mehr als ungewiss.

Ziel sollte es sein, dass sich der Weiterbildungsverbund selbst trägt. Den meisten Partnern ist es jedoch aus unterschiedlichen Gründen nicht möglich, zusätzlich zu den eigenen für das Projekt aufgebrauchten Personalkosten weitere Finanzmittel für die Durchführung des Weiterbildungsverbundes dauerhaft aufzubringen. Insofern ist zu prüfen, ob die Finanzierung aus regionalen Mitteln erfolgen kann oder es anderweitige Fördermöglichkeiten gibt.

forum wbv: Welche Akteure sind auf welcher Art und Weise für die Verstetigung und den Transfer relevant geworden?

Dr. S. Baron: Der Weiterbildungsverbund Region Stuttgart ist bei der Wirtschaftsförderung Region Stuttgart angesiedelt. Damit wird deutlich gemacht: Berufliche Weiterbildung ist ein wichtiger Faktor zur Förderung der regionalen Wirtschaft. Unternehmen in der Region sind auf qualifizierte Fachkräfte angewiesen, um weiter zu wachsen und ihren Wettbewerbsvorteil zu halten. Deshalb ist es richtig und wichtig, dass die Wirtschaftsförderung Region Stuttgart eine maßgebliche Treiberin der Verstetigung der Arbeit ist. Das Verbundmanagement sollte auch in Zukunft bei der Wirtschaftsförderung angesiedelt sein, da diese nicht selbst Anbieterin bzw. Trägerin beruflicher Weiterbildung ist und entsprechend keine eigenen wirtschaftlichen Interessen mit der Verstetigung verfolgt. Zudem ist die Wirtschaftsförderung mit allen relevanten Akteuren in der Region vernetzt, was eine Grundvoraussetzung für einen möglichen Ausbau des Weiterbildungsverbunds ist. Durch die Verknüpfung mit anderen Themen und Projekten in der Wirtschaftsförderung, z. B. dem Transformationsnetzwerk Cars 2.0., können auch Synergieeffekte erschlossen werden. Für die Verstetigung von einzelnen Produkten oder Aktivitäten des Verbunds sind letztlich alle Netzwerkpartner verantwortlich. Sie sind verantwortlich für die Inhalte von „Q-Guide Digital“ und „Q-Guide Live“. In einer besonderen Verantwortung stehen all diejenigen Netzwerkpartner, die im Erstkontakt zu Weiterbildungsinteressierten und Unternehmen stehen. Sie müssen über die Aktivitäten aller Partner im Weiterbildungsverbund informiert sein, um entsprechend in der Beratung auf weitere Unterstützungsmöglichkeiten hinweisen zu können. Zu nennen sind hier die Agentur für Arbeit, die Sozialpartner, oder auch die AgenturQ. All jene Partner im Verbund, die selbst Bildungsträger sind, müssen bereit sein, Weiterbildungsinteressierte an andere Bildungsanbieter zu verweisen, wenn sie selbst

keines oder nur ein nicht zu 100 Prozent passendes Angebot im eigenen Weiterbildungsprogramm haben. Ziel der Arbeit im Weiterbildungsverbund muss es sein, Weiterbildungsinteressierten und Unternehmen stets das passende Angebot zu vermitteln.

forum wbv: Wenn Sie jemand fragen würde, auf welche Tätigkeiten, Produkte und Ergebnisse sie besonders stolz sind: Was würden Sie von Ihrer Verbundarbeit besonders hervorheben?

Dr. S. Baron: Zwei Erfahrungen aus der Verbundarbeit können besonders hervorgehoben werden: Zusammen ist man stärker. Auch wenn die Koordination und Absprache manchmal mühsam ist, lohnt es sich, gemeinsam im Netzwerk die Weiterbildung in der Region zu stärken und die verschiedenen Aktivitäten und Initiativen miteinander zu vernetzen. Es gibt so viele verschiedene Initiativen im Themenbereich der beruflichen Weiterbildung. Es ist fast unmöglich, sie alle zu kennen. Das Netzwerk ermöglicht aber das Lernen voneinander. Voraussetzung hierfür ist, dass die Profile jedes einzelnen Partners weiterhin sichtbar bleiben und auch Eigeninteressen bestehen bleiben können.

Nichts geht über das persönliche Gespräch. Durch eine Verstetigung regionaler Veranstaltungen im Rahmen des Q-Guide Live kann nicht nur die Bekanntheit der Angebote des Weiterbildungsverbundes erhöht werden, die Veranstaltungen dienen zudem dem Austausch von Weiterbildungsinteressierten und Unternehmen untereinander. Es können Erfahrungen ausgetauscht werden und es kann von Best Practice Beispielen gelernt werden. Mit einem ansprechenden Programm und der Möglichkeit für Erstgespräche mit den Partnern des Weiterbildungsverbunds bieten die Q-Guide Live Veranstaltungen eine attraktive Möglichkeit, sich wohn- oder arbeitsplatznah über Themen rund um die berufliche Weiterbildung zu informieren, Weiterbildungsangebote kennenzulernen und Informationen zu Fördermöglichkeiten zu erhalten.

3.4 „ZUKUNFT DER BAU-WEITERBILDUNG: VERNETZT UND DIGITAL“



IM DIALOG MIT:
GEORG SCHINDELE, Hochschule Biberach |
WBV BauConnect
Wirkungskreis: Region Biberach
Branche: Baubranche

BAUCONNECT

forum wbv: Sie waren als Weiterbildungsverbund branchenbezogen in der Baubranche aktiv. Können Sie Ihren Verbund kurz vorstellen?

G. Schindele: Unser WBV ist ein Verbund von Weiterbildungsanbietern, Unternehmen und Institutionen, die gemeinsam wichtige Zukunftsthemen in der Bau- und Immobilienbranche angehen wollen. Diese Themen, vor allem aus den Bereichen Digitalisierung und nachhaltiges Bauen, bestimmen auch das Hauptprodukt des Verbundes, die Weiterbildungs-App ONE-HOUR. Gesteuert wird das Netzwerk von der Hochschule Biberach, so dass ein hohes Maß an wissenschaftlichem Know-how in den Themenfeldern gewährleistet ist. In regelmäßigen Veranstaltungen trifft sich der Verbund

und entwickelt im Think Tank Weiterbildungsangebote wie Micro-Credentials oder Beratungsmöglichkeiten u.a. zu Förderungen. Darüber hinaus fördert der Verbund Produktentwicklungen, seien es Eigeninitiativen der Mitglieder oder hochinnovative Methoden wie die Schulung und Unterweisung von Arbeitssicherheit mit virtuellen Methoden. Ziel ist immer der Wissenstransfer in mehrwertbringende Praxisumsetzung.

forum wbv: Wie ist die Zusammenarbeit mit der Bundesagentur für Arbeit entstanden und welche Ergebnisse sind daraus entstanden?

G. Schindele: Die Agentur für Arbeit ist ein sehr wertvoller Partner, vor allem wegen ihres fundierten Wissens über Förderangebote. Auch bei allen

Produktentwicklungen ist die Mitarbeit immer wieder gefragt, z.B. bei der App (siehe nächste Frage). Ein tolles Angebot, das aus der Kooperation entstanden ist, ist die Einrichtung einer „neutralen“ Telefonhotline. Durch Befragungen haben wir erfahren, dass viele Menschen bei Weiterbildungsförderung nicht an die Agentur für Arbeit denken und eventuell Hemmungen haben, dort anzurufen. Auch in dieser Kooperation war vor allem die Bewerbung der Angebote ein entscheidender Punkt, da viele nicht wissen, dass es Förderungen bis zu 100% und auch z.B. die Übernahme von Führerscheinkosten gibt.

forum wbv: Welche weiteren zentralen Ergebnisse sind entstanden?

G. Schindele: Durch umfangreiche Analysen und Nutzerbefragungen mit den Kooperationspartnern wurde deutlich, dass für die Zielgruppe - klassische Akteure in der Bauplanung und -ausführung - vor allem der niederschwellige Zugang zu Weiterbildung in transformativen Zukunftsthemen eine entscheidende Rolle spielt. Als Lösung wurde die App ONE-HOUR entwickelt. Als App, die jeder auf seinem Smartphone haben kann, brachte die Möglichkeit, die Formate (Videos, auch als Podcast abspielbar) in Leerlaufzeiten z.B. auf der Fahrt zur Baustelle zu konsumieren, entscheidende Vorteile. Einfache Kontrollabfragen und ein System, das das Abspielen aller Inhalte notwendig macht, ermöglichen am Ende eine Zertifizierung. Die App erregte große mediale Aufmerksamkeit und erreichte nicht für möglich gehaltene Nutzerzahlen. Die insgesamt 12 Themen wurden für die Konzepterstellung nach Expertise auf die Partner verteilt.

forum wbv: Wie werden Sie Ihre erarbeiteten Ergebnisse, wie Produkte und Aktivitäten, weiterführen? Gibt es Ansätze und Strategien, Ideen oder Konzepte zur Verstetigung beziehungsweise zum Transfer?

G. Schindele: Eine umfassende Verstetigungsstrategie im Sinne einer Unternehmens- bzw. Start-

up-Entwicklung ermöglicht den Fortbestand des Netzwerkes. Zum einen fungiert die App weiterhin als Multiplikator. Veranstaltungen sind bereits fest etabliert. Weiterführende Angebote und Produkte sollen für das nötige Einkommen sorgen. Beispielsweise bahnt sich ein Projekt im Bereich der virtuellen Arbeitsschutzunterweisung an, wodurch Personalkosten gedeckt werden könnten. Ziel ist die dauerhafte Etablierung des Netzwerkes. Ein wichtiger Punkt sind Veranstaltungen und gemeinsame Entwicklungen. Dafür sind Personalmittel unabdingbar. Mit steigender Brisanz der Problematiken im Bauwesen und der dringend benötigten Transformation sehen wir zudem exponentiell wachsenden Bedarf von Angeboten, die BauConnect erfüllen kann.

forum wbv: Welche Akteure sind auf welcher Art und Weise für die Verstetigung und den Transfer relevant?

G. Schindele: Zum einen sind die Mitglieder des Verbundes für den Vertrieb der Angebote und die Netzwerkarbeit relevant. Die Mitarbeit bei den Veranstaltungen ist nahezu selbstverständlich, auch ohne direkten Projekthintergrund. Aus der aktiven Netzwerk- und Verbundarbeit mit Multiplikator:innen resultiert die Verstetigung der Produkte und Aktivitäten. Nur so kam auch das anstehende Projektvorhaben zustande.

forum wbv: Wenn Sie jemand fragen würde, auf welche Tätigkeiten, Produkte und Ergebnisse Sie besonders stolz sind: Was würden Sie von Ihrer Verbundarbeit besonders hervorheben?

G. Schindele: Definitiv die App mit dem ungeahnten Erfolg. Aber auch die Veranstaltungen, die die Mitglieder näher zusammenbringen und tolle Vernetzungserfolgsgeschichten schreiben. Dies wird deutlich durch das Programm der folgenden Veranstaltung. Dort berichten verschiedene Akteure von Erfolgsgeschichten durch die Anwendung von Know-How aus dem Verbund.

3.5 „GENOSSENSCHAFT ALS VERSTETIGUNGSMODELL“



IM DIALOG MIT:
MARKUS KAMANN | WBV Industrielle Wartungs- und Montagetechnik für KMU der Automobilindustrie



Wirkungskreis: Region Nordschwarzwald

Branche: Zulieferer der Automobilindustrie und angrenzende Branchen der Metall- und Elektroindustrie

forum wbv: Stellen Sie bitte Ihren Weiterbildungsverbund vor und gehen kurz auf die Situation in der Branche und Region ein.

M. Kamann: Der Weiterbildungsverbund Industrielle Wartungs- und Montagetechnik unterstützt KMU im Nordschwarzwald bei der Qualifizierung ihrer Mitarbeiter:innen, um den Anforderungen von Digitalisierung, Dekarbonisierung und demografischen Wandel gerecht zu werden. Besonders in den Bereichen Instandhaltung, vorausschauende Wartung und Steuerungstechnik besteht ein erheblicher Bedarf. Die aktuellen Entwicklungen im Fahrzeugtechnik- und Zuliefererbereich erhöhen den Weiterbildungsbedarf, erschweren jedoch die aktive Teilnahmebereitschaft der

Unternehmen aufgrund knapper Ressourcen. Der WBV adressiert diese Herausforderungen durch angepasste Angebote und fördert langfristig durch gemeinsames Engagement eine nachhaltige Weiterbildungskultur.

forum wbv: Wie führen Sie Ihre Ergebnisse nach der Förderlaufzeit weiter und könnten Sie kurz auf Produkte, Instrumente, Methoden und Aktivitäten eingehen?

M. Kamann: Nach der Förderlaufzeit werden die Ergebnisse durch die Gründung einer gemeinnützigen Genossenschaft (e.G.) gesichert, die als dauerhafte Plattform für Aus- und Weiterbildung dient und die Finanzierung durch privatwirtschaftliche

Mittel sicherstellt. Produkte wie Schulungskonzepte und Weiterbildungsmodule werden weiterentwickelt, angepasst und angeboten. Instrumente wie das Netzwerk bleiben aktiv und Methoden wie die bedarfsorientierte Beratung und Schulungen werden beibehalten. Aktivitäten wie regelmäßige Informationsveranstaltungen und individuelle Weiterbildungsberatungen werden fortgesetzt, um die Weiterbildungskultur in der Region nachhaltig zu verankern.

Die Idee der Verstetigung des Weiterbildungsverbands in Form einer gemeinnützigen Genossenschaft (e.G.) zielt darauf ab, ein nachhaltiges Angebot für berufliche Aus- und Weiterbildung zu schaffen. Beweggründe sind der steigende Bedarf an Qualifizierung durch die Digitalisierung und neue Antriebstechniken, insbesondere in KMU. Relevante Akteure sind Unternehmen, Technologiepartner, regionale Bildungsträger und Verbände, die alle Mitglieder der e.G. sind. Die Genossenschaft fördert eine kontinuierliche berufliche Entwicklung und stärkt die Wettbewerbsfähigkeit, vor allem in der Fahrzeug-, Metall- und Elektroindustrie und darüber hinaus in der Region Nordschwarzwald.

forum wbv: Nutzen Sie für die Gründung der Genossenschaft das bestehende Netzwerk des Verbundes oder ist der Aufbau eines neuen Netzwerkes geplant?

M. Kamann: Seit 2017 engagieren wir uns in der Region Nordschwarzwald mit unserem BANG Ausbildungsnetzwerk in Form eines Vereins. Diese Struktur wurde bereits für den WBV genutzt und ist ebenfalls Grundlage der Genossenschaft. Die e.G. bietet den Vorteil, sowohl in Personal als auch Sachmittel zu investieren und dabei gemeinnützig zu bleiben. Unternehmen erwerben Anteile, was

eine verbindlichere Zusammenarbeit als in einer Vereinsform schafft. Dadurch können langfristige Aus- und Weiterbildungspartnerschaften zwischen Unternehmen, Bildungsträgern, Arbeitsmarktakteuren und Technologiepartnern geschaffen und finanziert werden. Die Gründungsversammlung hat am 01.10.2024 stattgefunden.

forum wbv: Was sind aus Ihrer Sicht förderliche und hinderliche Faktoren für Ihren Versteigungsansatz?

M. Kamann: Förderliche Faktoren sind das bestehende Netzwerk, die Einbindung von Unternehmen über Genossenschaftsanteile und die Möglichkeit, langfristig in Personal und Infrastruktur zu investieren. Die Genossenschaftsform fördert stabile Partnerschaften und ermöglicht gemeinnützige Bildungsarbeit unter aktiver Beteiligung von Betrieben, zur Weiterentwicklung und Schaffung einer hohen Qualität der Angebote. Hinderlich sind wirtschaftliche Unsicherheiten, der Fachkräftemangel und fehlende strategische Personalplanung, die die Etablierung einer nachhaltigen Weiterbildungskultur in den Unternehmen erschweren.

forum wbv: Wenn Sie in einem Satz sagen müssten, was Ihren Versteigungsansatz ausmacht – was würden Sie antworten?

M. Kamann: Unsere Genossenschaft zeichnet das Ziel der langfristigen Sicherung von Weiterbildung durch gemeinschaftliche Strukturen und stabile Partnerschaften aus. Diese Unternehmensform ermöglicht nachhaltige Investitionen mit privatwirtschaftlichen Mitteln in Qualifizierung und fördert eine kontinuierliche Entwicklung der regionalen Wirtschaft. So wird eine zukunftsorientierte Bildungskultur geschaffen.

4. RESÜMEE



Die bundesweit geförderten Weiterbildungsverbände (WBV) haben die Weiterbildungslandschaft in Deutschland bereichert und dazu beigetragen, die Nationale Weiterbildungsstrategie in die Breite zu tragen. Gezielt haben sie die Förderung der Weiterbildung in KMU gestärkt sowie regionale Netzwerke aufgebaut und erweitert. Durch die Etablierung der Netzwerke wurde v.a. auf regionaler Ebene der Wissensaustausch zwischen Unternehmen, Bildungsanbietern und anderen Weiterbildungsakteuren gefördert und Konkurrenzdenken abgebaut. WBV leisten hier einen wichtigen gesellschaftspolitischen Beitrag.

Eine aufsuchende Weiterbildungsberatung und flexible Angebotsgestaltung haben sich hierbei als wirkungsvolles Instrument erwiesen, um bedarfs-

gerechte Angebote für die Zielgruppe zu schaffen und für den WBV Reichweite zu erlangen. In Abstimmung mit Unternehmen entwickeln die WBV maßgeschneiderte Programme, die auf spezifische Anforderungen an Arbeitsplätze zugeschnitten sind. Dazu gehören u.a. zielgruppengerechte Lernmethoden und innovative Lernansätze, die die Anforderungen der Unternehmen adressieren sowie das Lernen am Arbeitsplatz erleichtern. So werden praxisnahe Weiterbildungen, E-Learning-Angebote und flexibel kombinierbare Lernmodule eingeführt, um die Weiterbildung auch bei hoher Arbeitsbelastung zu ermöglichen. Diese flexiblen Lernsettings unterstützen KMU dabei, die Weiterbildungsprozesse ohne erhebliche Unterbrechungen in den Arbeitsalltag zu integrieren. Dabei wurde zeitgleich im Auge behalten, dass auch

längere abschlussbezogene Qualifizierungen für die Beschäftigten und die Herausforderungen der Transformation von Nöten sind.

Weiter zeigt sich, dass erfolgreiche Angebote im Praxisumfeld der Unternehmen erprobt und angepasst werden können. Diese flexible und praxisnahe Herangehensweise sorgt dafür, dass die entwickelten Weiterbildungsangebote den Bedarfen von Beschäftigten und KMU gerecht werden.

Weiterbildungsverbünde tragen in diesem Kontext auch dazu bei, dass Weiterbildung nicht mehr als isolierte Einzelmaßnahme wahrgenommen wird, sondern in den großen Zusammenhang Wandel der Arbeitswelt eingebettet wird. Unternehmen und Beschäftigte erhalten hierdurch die Chance, Weiterbildung als Beitrag zur Beschäftigungssicherung und Weiterentwicklung zu begreifen.



5. BIBLIOGRAFISCHES VERZEICHNIS



Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) & Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) (2019). *Strategiepapier Nationale Weiterbildungsstrategie*. Berlin.

https://www.bibb.de/dokumente/pdf/a42_190611_BMAS_Strategiepapier.pdf [Abrufdatum 06.12.2024]

Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) (Hrsg.) (2021). *AES Trendbericht 2020: Trends in der Weiterbildung*. Berlin.

Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) (2020). *BMAS fördert bundesweit Weiterbildungsverbände Start der ersten Projekte in Berlin und Thüringen*.

<https://www.bmas.de/DE/Service/Presse/Pressemitteilungen/2020/bmas-startet-bundesweit-weiterbildungsverbuende.html> [Abrufdatum 06.12.2024]

Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) (2022). *Das Bundesprogramm „Aufbau von Weiterbildungsverbänden“ Die Organisation von Weiterbildung im Unternehmen neu denken*.

<https://www.bmas.de/DE/Arbeit/Aus-und-Weiterbildung/Berufliche-Weiterbildung/Weiterbildungsverbuende/weiterbildungsverbuende-art.html#doc442a8962-b8a5-4746-9449-5a8b3c34575bbodyText10> [Abrufdatum 06.12.2024]

Köhler, F. (2021). Besser im Verbund. *DIE Zeitschrift für Erwachsenenbildung*, 28 (3), 32-34.

<https://www.die-bonn.de/doks/weiterbilden/2021/koehler.pdf>

KURZBESCHREIBUNG

forum wbv

Das **forum wbv** ist die Koordinierungsstelle der 53 Weiterbildungsverbände. Träger des forum wbv sind das Forschungsinstitut Betriebliche Bildung (f-bb) und das Institut für Forschung, Training und Projekte (iftp) im bfw – Unternehmen für Bildung.

IMPRESSUM

HERAUSGEBER

**forum wbv – KOORDINIERUNGSZENTRUM
FÜR WEITERBILDUNGSVERBÜNDE**

FORSCHUNGSINSTITUT BETRIEBLICHE BILDUNG (f-bb) GGMBH
Tuchmacherstraße 47 | 14482 Potsdam

REDAKTION

forum wbv

STAND

Dezember 2024

LAYOUT UND GESTALTUNG

Ulrike Jung · *jung-design.net*

FOTOS

AdobeStock, iStock, Pexels, Pixabay, Shutterstock



Gefördert durch:



Bundesministerium
für Arbeit und Soziales

aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages



Finanziert von der
Europäischen Union
NextGenerationEU