



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung



Perspektive  
Berufsabschluss



# Perspektive Berufsabschluss

Ein Programm des Bundesministeriums für Bildung und Forschung



## NEWSLETTER

Nr. 1 | Oktober 2008

### INHALT

Vorwort	2
Impressum	2
Das Programm	4
<b>TITELTHEMA I</b>	
Warum braucht es regionales Übergangsmangement	7
<b>TITELTHEMA II</b>	
Nachqualifizierung wird zum Regelangebot - regionale Strukturentwicklung durch Netzwerke	15

**BILDUNG**

**Ideen zünden!**

## Liebe Leserinnen, liebe Leser,



Peter Munk, BMBF

**Berufliche Ausbildung und ein erfolgreicher Berufsabschluss haben im Leben junger Menschen, aber auch für die gedeihliche Entwicklung unserer Gesellschaft und darin eingeschlossen für die Schaffung eines hochqualifizierten Fachkräftereservoirs für Wirtschaft und Verwaltung eine große Bedeutung. Mit den Maßnahmen der Qualifizierungsinitiative „Aufstieg durch Bildung“ sichert die Bundesregierung Bildungschancen für alle jungen Menschen. Das Programm „Perspektive Berufsabschluss“ ist Teil dieser Qualifizierungsinitiative und setzt die langjährigen Bemühungen in der Benachteiligtenförderung fort.**

Die Benachteiligtenförderung kümmert sich insbesondere um die jungen Leute, die unter schlechteren Bedingungen ihren Lebens-, Bildungs- und Ausbildungsweg antreten müssen. Dazu zählen vor allem leistungsschwächere und sozial benachteiligte Jugendliche und junge Erwachsene ohne Schulabschluss, aber auch Jugendliche ausländischer Herkunft und junge Ausiedler. Diese Jugendlichen brauchen unsere Unterstützung und Förderung. Ihre Ausbildungsbeteiligung wollen wir erhöhen und ihnen zu einer beruflichen Qualifikation verhelfen, um so die Voraussetzungen für ihre soziale Integration, Beschäftigung und selbständige Lebensführung zu schaffen.

Die Förderung von benachteiligten Jugendlichen geht zurück auf ein Modellprogramm des Bundesbildungsministeriums. Eine gesetzliche Grundlage

### IMPRESSUM

**Herausgeber:** Projektträger im DLR (PT-DLR) für das Programm Perspektive Berufsabschluss des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF).  
Heinrich-Konen-Straße 1  
53227 Bonn  
Telefon: 0228 3821-322, Telefax: 0228 3821-323  
**Internet:** [www.Perspektive-Berufsabschluss.de](http://www.Perspektive-Berufsabschluss.de)

**Bestellungen:** Tel.: 01805 2623-02, Fax: 01805 2623-03  
(14 Cent/Min. aus dem deutschen Festnetz)  
oder per E-Mail: [books@bmbf.bund.de](mailto:books@bmbf.bund.de)

ISSN 1863-8384

Ausgabe 1/2008, 1. Jahrgang, Heft 1  
Bonn, Oktober 2008

**Redaktion:** Andrea Suhr, Deutsches Zentrum für Luft- und Raumfahrt e. V. (DLR), Projektträger im DLR (PT-DLR), Bonn

**Autorinnen und Autoren dieser Ausgabe:** Frank Braun, Natascha Knoll, Dr. Manuela Martinek, Peter Munk, Birgit Reißig, Eva Schweigard, Andrea Suhr

**Gestaltung:** ziller design, Mülheim an der Ruhr

**Herstellung:** Richard Thierbach Buch- und Offset-Druckerei, Mülheim an der Ruhr

**Bildnachweis:** Fotografie Achim Gaasterland, Titelbild, Bild Seite 7: Getty Images; Bild Seite 15: Corbis

Das Programm „Perspektive Berufsabschluss“ wird aus Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung und aus dem Europäischen Sozialfonds der Europäischen Union gefördert. Durchgeführt wird das Programm vom Projektträger im Deutschen Zentrum für Luft- und Raumfahrt.



Deutsches Zentrum  
für Luft- und Raumfahrt e.V.  
Projektträger im DLR



EUROPÄISCHE UNION

erhielt das Benachteiligtenprogramm bereits 1988, indem es in das Arbeitsförderungsgesetz aufgenommen wurde. Es ist seither unstrittig, dass es unabhängig von der unmittelbaren Situation am Ausbildungsmarkt Jugendliche mit besonderem Förderbedarf gibt, die ohne Unterstützung den Weg in eine Ausbildung nicht finden.

Mit dem BMBF-Programm „Kompetenzen fördern – Berufliche Qualifizierung für Zielgruppen mit besonderem Förderbedarf (BQF-Programm)“ wurden in den Jahren 2001 bis 2007 wesentliche Weiterentwicklungen vorgenommen. Die Förderung der Bundesagentur für Arbeit im Bereich der Berufsvorbereitung wurde auf das am individuellen Bedarf orientierte neue Fachkonzept umgestellt. Qualifizierungsbausteine wurden ein gängiges Instrument, um die Berufsvorbereitung auf die Anforderungen einer späteren Berufsausbildung auszurichten. Die Berufsausbildungsvorbereitung fand Eingang in das Berufsbildungsgesetz, und schließlich übernahmen auch die Länder das Instrument der Qualifizierungsbausteine in ihre schulischen Berufsvorbereitungsmaßnahmen.

Diese und weitere erfolgreich erprobte Maßnahmen im Rahmen der Benachteiligtenförderung können allerdings nicht darüber hinwegtäuschen, dass es nach wie vor zahlreiche Jugendliche gibt, deren Übergang in Ausbildung nur mit erheblichem Zeitverlust oder überhaupt nicht gelingt. Der Innovationskreis Berufliche Bildung (IKBB), den Frau Bundesministerin Dr. Schavan leitete, hat im Juli 2007 in seinen Empfehlungen deshalb sowohl Maßnahmen zur Optimierung und Koordinierung der Benachteiligtenförderungsinstrumente vor Ort, das sogenannte regionale Übergangsmanagement, als auch neue Wege der abschlussbezogenen modularen Nachqualifizierung für un- und angelernte junge Erwachsene gefordert.

Aus den jahrelangen Erfahrungen in der Benachteiligtenförderung wissen wir, dass für das Gelingen der Übergänge von der Schule in Berufsausbildung die Vielfalt von Zuständigkeiten im „Übergangssystem“ von Schule in Ausbildung eine Erschwernis ist. Diese Vielfalt, manche sagen auch Vielstimmigkeit, bedarf einer wirksamen Abstimmung von Politiken und Angeboten, einer Abstimmung, die zum Ziel haben muss,

das Gelingen der Bildungs- und Ausbildungswege von allen Jugendlichen von den letzten Schulbesuchsjahren bis hin zum Ausbildungsabschluss auf (möglichst) hohem Niveau zu gewährleisten.

Aus unserer Sicht ist die Ebene der Landkreise beziehungsweise kreisfreien Kommunen der größte gemeinsame Nenner in diesem Bereich. Hier besteht auch eine Zuständigkeit für Bildung. Hier sind Jugendämter sowie Träger der Grundsicherung und örtliche Arbeitsagenturen angesiedelt. Hier sind die Kammern und sonstigen Gremien der Wirtschaft präsent. Hier können im Kreistag beziehungsweise Gemeinderat die politischen Willensbildungsprozesse stattfinden, die notwendig sind, damit regionales/lokales Übergangsmanagement wirksam werden kann.

Wenn diese Bemühungen am Übergang Schule-Beruf zunächst keinen Erfolg haben, brauchen junge Erwachsene eine zweite Chance, zum Berufsabschluss zu kommen. An- und Ungelernten sollen Möglichkeiten eröffnet werden, nachträglich einen Berufsabschluss zu erwerben und so ihre Beschäftigungschancen zu verbessern. Unternehmen werden Wege aufgezeigt, Qualifizierungspotentiale an- und ungelernter Beschäftigter zu erschließen und so ihren Fachkräftebedarf zu decken, denn nach wie vor werden abschlussbezogene Nachqualifizierung und erfolgreiche Teilnahme an der Externenprüfung in staatlich anerkannten Ausbildungsberufen zu wenig genutzt.

Das Programm „Perspektive Berufsabschluss“ flankiert mit seiner strukturorientierten Zielstellung insbesondere für benachteiligte Jugendliche andere Bundesprogramme, wie zum Beispiel JOBSTARTER, Ausbildungsbausteinprogramm, Ausbildungsbonus, Berufswegebegleiter, Kompetenzagenturen, die eher maßnahme- und teilnehmerbezogen ausgerichtet sind. Es fügt sich somit in das Spektrum der Maßnahmen der Qualifizierungsinitiative der Bundesregierung ein.

#### **Peter Munk**

Leiter des Referats  
„Jugendliche mit schlechteren Startchancen;  
Innovationen in der beruflichen Bildung“  
im Bundesministerium für Bildung und Forschung

## Das Programm

**Das Bundesministerium für Bildung und Forschung fördert das Programm „Perspektive Berufsabschluss“ aus Bundesmitteln und aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds (ESF) im Rahmen der ESF-Förderperiode 2007-2013. Mit den beiden Förderinitiativen des Programms – „Regionales Übergangsmanagement“ und „Abschlussorientierte modulare Nachqualifizierung“ – macht das BMBF deutlich, dass zum erfolgreichen Einstieg Jugendlicher und junger Erwachsener mit besonderem Förderbedarf in Ausbildung und somit auch Integration in das Beschäftigungssystem zwei verschiedene Wege beschritten werden müssen: präventive Fördermaßnahmen zum Erreichen von Bildungs- und Berufsabschlüssen und reintegrative Maßnahmen zur nachträglichen Qualifizierung und zum Nachholen von Berufsabschlüssen.**

### „Regionales Übergangsmanagement“

Für ein funktionierendes Übergangsmanagement kann es jetzt nicht mehr länger nur um eine quantitative Weiterentwicklung der Hilfsangebote und Unterstützungsmaßnahmen gehen. Vieles wurde zum Beispiel bereits im Rahmen des BMBF-Programms „Kompetenzen fördern – Berufliche Qualifizierung für Zielgruppen mit besonderem Förderbedarf (BQF-Programm)“ entwickelt, und vieles wird in Kooperation mit Schulen und den kommunalen oder regionalen Ausbildungsakteuren angeboten. Es haben sich neue Partnerschaften gebildet, Schulen haben sich der Kooperation mit Bildungsträgern geöffnet, Betriebe und Unternehmen engagieren sich verstärkt durch Bereitstellung von Kurzzeit- und Langzeitpraktika. Nun ist es wichtig, alle Angebote am Bedarf auszurichten und die vorhandenen Maßnahmen miteinander zu vernetzen und zu verzahnen.

Andere Programme und Maßnahmen wie beispielsweise die „Kompetenzagenturen“ des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, Angebote der Jugendmigrationsdienste oder Länderprogramme wie „Eintopf“ in NRW, die der Verbesserung der Ausbildungsfähigkeit dienen, müssen berücksichtigt und mit einbezogen werden. Genau dort setzt die Förderinitiative an: Mit einer Koordinierungsstelle "Regionales Übergangsmanagement" soll auf der Ebene der kommunalen Verwaltungen eine Einrichtung etabliert werden, die alle regionalen Akteure an einen Tisch bringt. In enger Zusammenarbeit mit den Schulen sollen der tatsächliche Bedarf an Hilfsangeboten ermittelt und Qualität und Quantität der vorhandenen Angebote definiert werden. Lücken im Angebot müssen erkannt und durch die Bereitstellung oder Akquise von Mitteln geschlossen werden. Auf dieser Basis kann jeder Akteur die erforderlichen Angebote gezielt und effektiv unterbreiten sowie den Einsatz der eigenen Ressourcen planen und optimieren. Wichtig ist, dass Schulen, Schülerinnen und Schüler und deren Eltern ver-

lässliche Strukturen vorfinden, die es ihnen ermöglichen, die bereitstehenden Angebote zu finden und nutzen zu können.

### Die Förderinitiative „Regionales Übergangsmanagement“ verfolgt langfristig folgende Ziele:

- > Erhöhung der Transparenz regionaler Beratungs- und Förderangebote durch mehr Abstimmung und Kooperationen unter den Akteuren;
- > Steigerung der Qualität und Effektivität der Instrumente des Übergangsmanagements;
- > Stärkung der kommunalen Gestaltungsmöglichkeiten zur Verbesserung der Integration von Jugendlichen mit Förderbedarf.

### „Abschlussorientierte modulare Nachqualifizierung“

Die Förderinitiative „Abschlussorientierte modulare Nachqualifizierung“ will unter Berücksichtigung und Einbeziehung bestehender Förderangebote wie beispielsweise WeGebAU der Bundesagentur für Arbeit dazu beitragen, dass durch die Kooperation der regionalen Akteure – insbesondere der Kammern, der Einrichtungen der Arbeitsförderung und der Bildungsträger – die Betriebe informiert, bestärkt und unterstützt werden, um in einem für die Region abgestimmten Fördersystem ihren an- und ungelerten Hilfskräften die Chance auf einen Berufsabschluss eröffnen zu können. Jungen Erwachsenen ohne Berufsausbildung sollen Wege aufgezeigt werden, sich abschlussorientiert nachzuqualifizieren.

Eine am langfristigen Bedarf ausgerichtete Personalentwicklung bei kleineren und mittelständischen Unternehmen ist nicht nur aufgrund des gestiegenen Fachkräftebedarfs ein wichtiges Anliegen, sondern auch in Bezug auf den anstehenden demographischen Wandel. Ebenso wichtig ist die Eröff-



nung neuer Chancen und Lebensperspektiven für die bisher Unqualifizierten. Hilfestellung und Unterstützungsstrukturen müssen also beiden Partnern zugute kommen, dem Betrieb genau so wie der Person, die einen Berufsabschluss anstreben möchte. Die bereits vorhandenen Angebote und Unterstützungsmaßnahmen sollen auch durch diesen Förderschwerpunkt transparent und für diesen Bereich nutzbar gemacht und optimiert werden.

**Die Förderinitiative „Abschlussorientierte modulare Nachqualifizierung“ verfolgt langfristig folgende Ziele:**

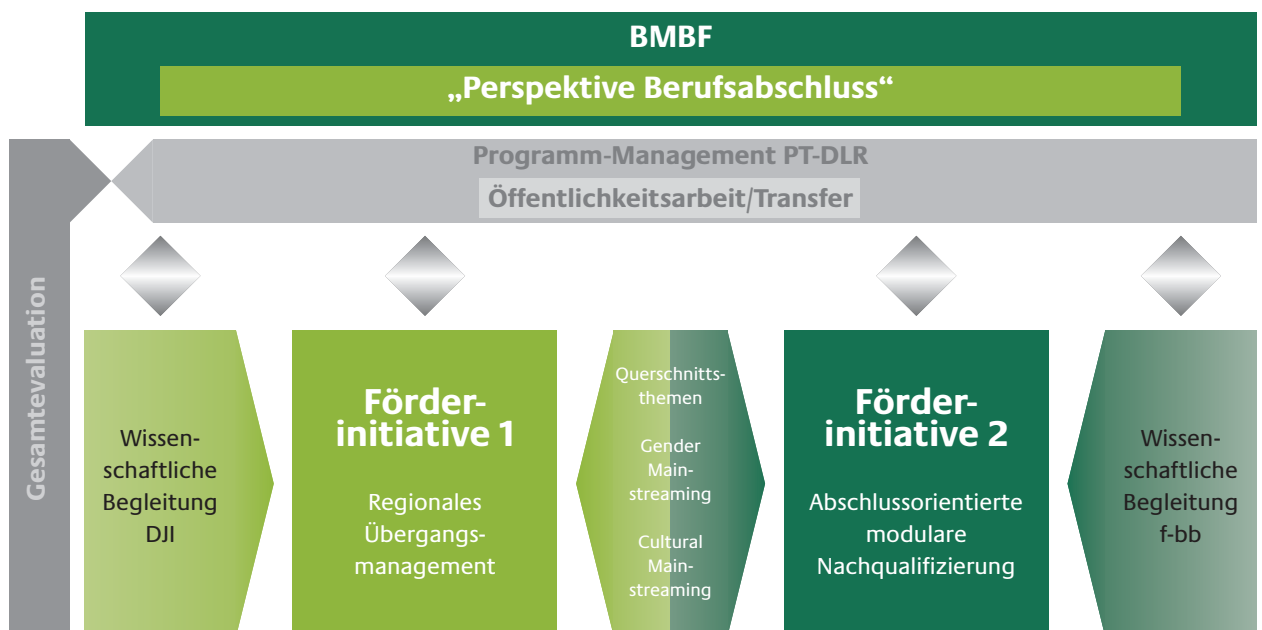
- > Nachhaltige Verankerung des Themas Nachqualifizierung in den Entwicklungskonzepten der Regionen;
- > Stärkung der abschlussorientierten modularen Nachqualifizierung als Bestandteil einer betrieblichen Personalentwicklung im Sinne einer betrieblichen „Weiterbildungskultur“;
- > Ausbau modular konzipierter und flexibel gestalteter Formen der Nachqualifizierung, die den Bedürfnissen der Betriebe ebenso gerecht werden wie den unterschiedlichen Lernbiografien und Voraussetzungen gering qualifizierter junger Erwachsener.

**Das Programm-Management**

Das Bundesministerium für Bildung und Forschung hat mit der Umsetzung des Programms „Perspektive Berufsabschluss“ den Projektträger des BMBF im Deutschen Zentrum für Luft- und Raumfahrt (PT-DLR) beauftragt. Zur Förderung der Modellbildung sowie der Entwicklung von Strategien zur Unterstützung der Nachhaltigkeit durch Implementierung in das Regelsystem werden beide Förderinitiativen im Programm „Perspektive Berufsabschluss“ wissenschaftlich begleitet – die Förderinitiative „Regionales Übergangsmanagement“ durch das Deutsche Jugendinstitut e.V. in München/Halle (DJI) und die Förderinitiative „Modulare abschlussorientierte Nachqualifizierung“ durch das Forschungsinstitut Betriebliche Bildung gGmbH in Nürnberg (f-bb). Außerdem soll das Programm gemäß den Anforderungen des ESF evaluiert werden. Diese Evaluation wird voraussichtlich noch 2008 ausgeschrieben.

Zum 17. Januar 2008 wurden die Förderrichtlinien veröffentlicht. Es werden 49 Vorhaben gefördert, die eine Laufzeit haben vom 1. Mai 2008 bis zum 31. März 2012.

Zur Unterstützung des Austauschs, der Ergebnisversicherung und des Transfers ist in jedem Jahr eine große bundesweite Programmveranstaltung geplant. Neben der Information über die Entwicklung



in der Programmarbeit sollen diese Veranstaltungen auch jeweils spezifische Schwerpunktthemen haben. Die beiden Förderinitiativen werden durch die wissenschaftlichen Begleitungen zwar unabhängig voneinander bearbeitet, doch unterliegen beide dem Programmziel der strukturellen Weiterentwicklung des Fördersystems für Jugendliche und junge Erwachsene mit besonderem Förderbedarf.

Mit dem **Internetauftritt unter [www.perspektive-berufsabschluss.de](http://www.perspektive-berufsabschluss.de)** verfolgt das Programm-Management das Ziel, die Fachöffentlichkeit zeitnah und präzise über die Programmentwicklung, die Inhalte und die Umsetzungsschritte der einzelnen Vorhaben sowie die erarbeiteten Arbeitshilfen zu informieren. Diese Homepage soll darüber hinaus auch zu einem Forum werden, in dem sich nicht nur Programminformationen, sondern auch Wichtiges und Nützliches zur Benachteiligtenförderung finden lässt, sei es durch das Einstellen von Dokumenten oder Verlinkungen mit relevanten Institutionen und Akteuren.



Es ist geplant, diesen Newsletter zweimal jährlich zu veröffentlichen. Hier werden sich in Zukunft unter thematischen Schwerpunkten einzelne Vorhaben mit ihren Zielen, Handlungsansätzen, Umsetzungsstrategien und Erfahrungen sowie ersten Zwischenergebnissen präsentieren. Die wissenschaftlichen Begleitungen werden „Werkstattberichte“ beisteuern, und es ist geplant, zu bestimmten Themen Gastbeiträge einzuwerben.

Wir wünschen eine anregende Lektüre

**Ihr Team**  
**„Perspektive Berufsabschluss“**  
**beim PT-DLR**

### Ansprechpartnerinnen und -partner für das BMBF-Programm „Perspektive Berufsabschluss“

- > Projektträger im DLR (PT-DLR)  
für das Bundesministerium  
für Bildung und Forschung:
- > **Förderinitiative 1:**  
Dr. Manuela Martinek  
[manuela.martinek@dlr.de](mailto:manuela.martinek@dlr.de)
- > **Förderinitiative 2:**  
Dr. Hans-Peter Albert  
[hans-peter.albert@dlr.de](mailto:hans-peter.albert@dlr.de)
- > **Öffentlichkeitsarbeit:**  
Andrea Suhr  
[andrea.suhr@dlr.de](mailto:andrea.suhr@dlr.de)

**TITELTHEMA I**

## Warum braucht es regionales Übergangsmanagement?

von Birgit Reißig und Frank Braun



**Seit einiger Zeit ist lokales oder regionales Übergangsmanagement in der Diskussion und befindet sich oftmals auch in der konkreten Umsetzung. Daran knüpfen sich zwei Fragen: Welche gesellschaftlichen Entwicklungen bei Bildungs- und Ausbildungswegen benachteiligter Jugendlicher machen ein neues Herangehen in Form eines Übergangsmanagements notwendig? Weshalb muss Übergangsmanagement vor allem auf regionaler Ebene umgesetzt werden?**

Die Notwendigkeit, gezielter und dabei abgestimmter als bislang den Übergang benachteiligter Jugendlicher von der Schule in die Ausbildung zu managen, ergibt sich aus fast allen Ergebnissen aktueller Untersuchungen zu diesem Thema. Dort wird deutlich, dass der direkte Einstieg in eine Ausbildung nach Beendigung der Pflichtschulzeit immer seltener gelingt. Die Tatsache, dass Jugendliche

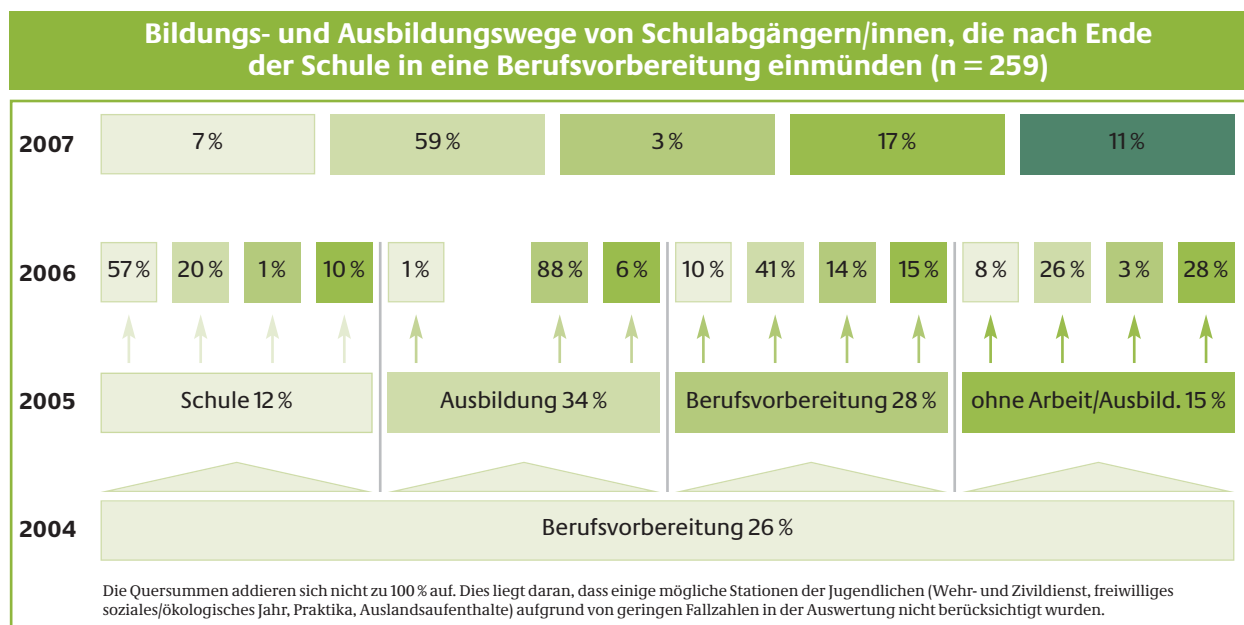
zu Beginn der Aufnahme einer Ausbildung heute durchschnittlich fast 19 Jahre alt sind, mit 15 oder 16 Jahren jedoch die Pflichtschulzeit beendet haben, macht das augenfällig. Ohne Zwischenschritte scheint eine Einmündung in Ausbildung für einen großen Teil der Mädchen und Jungen nicht mehr möglich.

Bereits der erste Nationale Bildungsbericht aus dem Jahr 2006 zeigt auf, wie stark das Übergangssystem in den letzten Jahren an Bedeutung gewonnen hat. Mitte der 1990er Jahre mündeten über die Hälfte der Neuzugänge auf dem Ausbildungsmarkt direkt in eine duale Ausbildung und ein knappes Drittel in das Übergangssystem ein. 2004 gelang lediglich gut 40 % der direkte Sprung in die duale Ausbildung, während ca. 40 % den Weg in das Übergangssystem nahmen. Damit hat das Übergangssystem, in dem die Jugendlichen auf die Aufnahme einer Berufsausbildung vorbereitet werden sollen, in seiner Bedeutung mit der dualen Ausbildung gleichgezogen. Einrichtungen und Maßnahmen, die zum Übergangssystem gerechnet werden, sind unter anderem Bildungsangebote an den beruflichen Schulen, Berufsvorbereitungsjahre, Berufsgrundbildungsjahre, Berufsfachschulen, Berufsvorbereitende Bildungsmaßnahmen. Gemeinsam ist all diesen Angeboten, dass sie nicht zu anerkannten Ausbildungsabschlüssen führen.

Zwischenschritte im Übergangssystem sollen Jugendlichen, die den direkten Übergang in eine Ausbildung nicht geschafft haben, die Möglichkeit bieten, sich beruflich zu orientieren und zugleich die eigenen Voraussetzungen für die Aufnahme einer Ausbildung zu verbessern. Das gelingt auch einem Teil der Jugendlichen, der über den Besuch eines berufsvorbereitenden Angebots mit einer leichten Verzögerung eine Ausbildung aufnehmen kann. Allerdings scheinen die Wirkungen zumindest ambivalent, wenn die Autoren-

gruppe Bildungsberichterstattung im aktuellen Nationalen Bildungsbericht feststellt, dass die Qualität der im Übergangssystem zusammengefassten Bildungsangebote in Bezug auf die Perspektiven, die sie Jugendlichen eröffnen, sehr unterschiedlich sind. Es besteht für einige Jugendliche die Gefahr, dass durch die Verlängerung der Übergangswegen die Chancen auf eine erfolgreiche Platzierung auf dem Ausbildungsstellenmarkt schwinden. Für diese Gruppe existiert in der Folge das erhöhte Risiko der beruflichen und sozialen Exklusion.

Zum gegenwärtigen Zeitpunkt gibt es zu den tatsächlichen Wirkungen des Übergangssystems, trotz seiner gewachsenen Bedeutung, kaum Untersuchungen. Das Deutsche Jugendinstitut untersucht mit einer vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) geförderten Längsschnittstudie, in der seit 2004 Absolventinnen und Absolventen von Hauptschulen und Hauptschulzügen befragt werden, die Pläne sowie die tatsächlichen Wege dieser Jugendlichen. Da bei dieser Untersuchung – dem DJI-Übergangspanel – in regelmäßigen Abständen immer wieder dieselben Jugendlichen befragt werden, können die Übergangswegen für die jeweiligen Personen nachgezeichnet werden. Das Übergangspanel liefert uns dabei auch erste Hinweise auf die Wirkung berufsvorbereitender Maßnahmen, denn ein Viertel aller von uns befragten Hauptschulabsolventinnen und -absolventen mündet zunächst im Übergangssystem.





Von den Jugendlichen, die direkt nach der Schule in eine Berufsvorbereitung gehen, gelingt gut einem Drittel ein Jahr später der Sprung in eine Ausbildung. Der weitere Verlauf ist stabil. Die Wege verdeutlichen aber auch, dass ein Teil der Jugendlichen (28 %), die zunächst an einer Berufsvorbereitung teilnehmen, auch im folgenden Jahr in Berufsvorbereitung verbleibt. Ein weiterer Teil bleibt über einen längeren Zeitraum unversorgt, und ein kleiner Teil wechselt zurück zur Schule. Insgesamt haben im Jahr 2007, also im vierten Jahr des Übergangs aus der Schule, mit knapp 60 % die meisten den Sprung in eine Ausbildung geschafft, andere sind aber unversorgt oder gehen einer ungelernten Tätigkeit nach.

Alle Informationen weisen also darauf hin, dass sich in den letzten Jahren die Übergänge von Schule in Bildung und Ausbildung recht grundlegend verändert haben, und dass es immer wieder Jugendliche gibt, die auf der Strecke zu bleiben drohen.

Den Blick allein auf die Jugendlichen und ihre individuellen Voraussetzungen zu richten, reicht nicht aus. Oftmals gelingen Übergänge nicht, weil die Zuständigkeiten und Abstimmungen zwischen den verschiedenen Institutionen nicht geklärt sind. Benachteiligte Jugendliche verlieren schnell den Überblick und stehen in der Gefahr, sich im Zuständigkeits- und Förderdschungel zu verlieren. Die Idee des Aufbaus eines abgestimmten und transparenten Übergangsmagements ist eine daraus resultierende Konsequenz. Trotz der unterschiedlichen Ebenen, auf die sich die Verantwortlichkeiten verteilen (u. a. Bund: Bundesagentur für Arbeit; Land: Allgemeinbildende Schulen; Kommune: Jugendhilfe), kristallisieren sich Städte und Landkreise als die Ebene heraus, die am besten geeignet scheint, ein regionales Übergangsmangement umzusetzen. Sie bilden den größten gemeinsamen Nenner: Hier besteht eine (eingeschränkte) Zuständigkeit für Bildung. Hier sind Jugendämter und Träger der Grundsicherung und häufig auch örtliche Arbeitsagenturen angesiedelt, hier sind die Kammern und sonstigen Gremien der Wirtschaft präsent, hier können im Kreistag beziehungsweise Gemeinderat die politischen Willensbildungsprozesse stattfinden, die notwendig sind, damit regionales Übergangsmangement wirksam werden kann.

## Die Vorhaben der Förderinitiative „Regionales Übergangsmangement“

Diese Einschätzung der besonderen Stellung von Städten und Landkreisen im Prozess des Übergangs Jugendlicher von der Schule in Ausbildung und Beruf hat das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) dazu veranlasst, diese im Rahmen des BMBF-Programms „Perspektive Berufsabschluss“ gezielt für die Umsetzung der Ziele der Förderinitiative „Regionales Übergangsmangement“ in den Blick zu nehmen. Insgesamt 27 Vorhaben sind für diese Aufgabe ausgewählt worden. Dabei wurden Städte und Landkreise ausgewählt, die bereits – wenn auch in unterschiedlichen Stadien – begonnen haben, regionales Übergangsmangement aufzubauen.

Zu diesem Zeitpunkt, zu dem die Vorhaben gerade ihre Arbeit im Programm „Perspektive Berufsabschluss“ aufnehmen, ist es sicherlich verfrüht, sie thematisch bestimmten Schwerpunkten zuzuordnen. Das würde derzeit ein zu enges Korsett darstellen, das den inhaltlich oft breit gefächerten Aufgabenstellungen der Vorhaben nicht gerecht wird. Es lassen sich jedoch bei fast allen Vorhaben Arbeitsschritte ausmachen, die sich offenbar als grundlegend für die Umsetzung der Ziele der Förderinitiative erweisen. Zu diesen Arbeitsschritten zählen:

- > **Ermittlung des Handlungsbedarfs;**
- > **Klärung von Zuständigkeiten und Handlungsmöglichkeiten;**
- > **Herstellung regionaler/lokaler politischer Verantwortungsbereitschaft;**
- > **Inhaltliche Schwerpunktsetzung.**

### Ermittlung des Handlungsbedarfs

Für den Aufbau eines wirksamen, weil passgenauen Übergangsmagements braucht es Informationen auf regionaler/lokaler Ebene. Das betrifft zum einen Informationen über die Jugendlichen, ihre Voraussetzungen, Pläne und Wege von der Schule in Bildung und Ausbildung. Zum anderen muss eine Analyse und Systematisierung der bereits vorhandenen Unterstützungs- und Förderangebote vorgenommen werden.

Diese Art von Analysen steht bei fast allen Vorhaben am Beginn ihrer Arbeit. Dabei gibt es eine Reihe von Vorhaben, die bereits begonnen haben, ein Datenmo-

monitoring über die Übergänge Jugendlicher aufzubauen. Dies geschieht auf Basis von mehrjährig angelegten Längsschnittanalysen, über die Erfassung der ersten Platzierung nach Verlassen der Schule (z. B. Dokumentationssystem „schueleronline“) oder die Erstellung von kommunalen Bildungsberichten.

### **Klärung von Zuständigkeiten und Handlungsmöglichkeiten**

Übergangsmangement setzt die Zusammenarbeit einer großen Anzahl unterschiedlicher Akteure voraus. Das sind unter anderem allgemeinbildende und berufliche Schulen sowie die zuständigen Schulverwaltungen, Arbeitsagenturen und Berufsberatungen, Träger der Grundsicherung, Jugendämter, Kommunale Wirtschafts- und Beschäftigungsförderungen sowie Wirtschaftsverbände, Kammern und Einzelbetriebe. Ein erster Schritt in der Zusammenarbeit dieser Akteure besteht darin, den jeweiligen Blick über den eigenen Aktionskreis hinauszulenken und anschlussorientiert zu arbeiten.

Die Vorhaben tragen dieser wichtigen Aufgabe Rechnung, indem sie ein Forum bieten, um die Arbeit der einzelnen Akteure sinnvoll zu verknüpfen.

### **Herstellung regionaler/lokaler politischer Verantwortungsbereitschaft**

Ohne verbindliche Unterstützung der politischen Mandatsträgerinnen und Mandatsträger und der Verwaltungsspitzen sind die oft langwierigen Auf- und Ausbauprozesse regionalen Übergangsmagements nur schwerlich zu realisieren. Die Politik zu gewinnen und sie langfristig für das Thema zu interessieren, ist für eine Reihe von Vorhaben eine zentrale Aufgabe. Gerade dort, wo sich kommunale Politik nicht traditionell mit Fragen des Übergangs benachteiligter Jugendlicher beschäftigt, wird die Einbindung der politischen Spitze als ein Ziel bei der Umsetzung der Förderinitiative benannt.

### **Inhaltliche Schwerpunktsetzung**

Als ein Beispiel für die konkrete inhaltliche Ausrichtung regionalen Übergangsmagements soll hier die Schulentwicklung genannt werden. Die Mehrzahl der Vorhaben sieht den Schwerpunkt Schule und Schulentwicklung als einen Ansatzpunkt für das Gelingen des Übergangs Schule-Beruf. Lokale

Untersuchungen haben gezeigt, dass Schulen einen deutlichen Einfluss auf die Pläne und Wege von Jugendlichen haben. Für die Vorhaben reichen die konkreten Ansatzpunkte ihrer Arbeit von der besseren Koordination und zielgenaueren Arbeit der Berufsorientierung über den Ausbau der Elternarbeit bis zur verstärkten Kooperation mit der Wirtschaft.

### **Aufgaben der wissenschaftlichen Begleitung**

Die wissenschaftliche Begleitung der Förderinitiative „Regionales Übergangsmangement“ wird über die klassischen Aufgaben einer wissenschaftlichen Begleitung hinaus im Sinne einer formativen Evaluation für die Programmverantwortlichen (BMBF und PT-DLR) Beratungsfunktionen erfüllen und insbesondere Beratungs- und Unterstützungsleistungen für die in die Förderinitiative aufgenommenen Vorhaben erbringen.

Die Aufgaben der wissenschaftlichen Begleitung umfassen dabei vier große Schwerpunkte:

- > **Beratungsleistungen für die Programmverantwortlichen (BMBF und PT-DLR);**
- > **Durchführung empirischer Erhebungen in Form von Fallstudien;**
- > **Beratung und Unterstützung der Vorhaben;**
- > **Entwicklung und Transfer.**

### **Beratungsleistungen für die Programmverantwortlichen**

Die wissenschaftliche Begleitung wird bei diesem Aufgabenkomplex vor allem eine Unterstützungsfunktion wahrnehmen, bei der es darum geht, auf Grundlage der gewonnenen empirischen Erkenntnisse Entwicklungsfortschritte bei der Umsetzung regionalen Übergangsmagements zu identifizieren. Die Vorhaben geben in ihren Konzeptionen für die Erreichung der Ziele beim Aufbau regionalen Übergangsmagements eine Reihe von Zwischenschritten und Teilzielen an. Die wissenschaftliche Begleitung wird auch sicherstellen, dass in diesem Umsetzungsprozess Korrekturen und Neujustierungen bei der Arbeit der einzelnen Vorhaben möglich sind. Das betrifft nicht die grundlegenden Ziele der Vorhaben, kann aber durchaus einzelne Schritte dahin betreffen. Das wird in enger Abstimmung mit dem BMBF und dem PT-DLR realisiert. Außerdem wird ein Arbeitsschwerpunkt sein, die Programmverantwortlichen bei der Definition von Erfolgskriterien zu unterstützen, die der Spezifik des Programms, das auf Strukturent-

wicklungen abzielt, Rechnung tragen. Auf Grundlage der Arbeit der wissenschaftlichen Begleitung werden gemeinsam mit dem BMBF und dem PT-DLR Inhalte und Verfahren für den Transfer von Ergebnissen aus der Förderinitiative festgelegt. Erkenntnisse aus der wissenschaftlichen Begleitung werden in regelmäßigen Abständen dem Transfer und der Öffentlichkeitsarbeit des BMBF und des PT-DLR zugearbeitet.

lokalen Fallstudien werden in jährlichem Abstand die Umsetzungsverläufe aller 27 Vorhaben beobachtet. Dazu führt die wissenschaftliche Begleitung vor Ort Interviews mit fünf bis acht lokalen Akteuren durch, die an zentraler Stelle mit der Umsetzung des regionalen Übergangsmagements befasst sind (das reicht von den jeweiligen Projektleitungen und -koordinationen über politisch relevante Akteure bis



Eine erste Funktion hatte die wissenschaftliche Begleitung bereits bei der Beratung der Programmträger bei der Auswahl der 27 Vorhaben wahrgenommen.

Enge Abstimmungen in Arbeitstreffen mit den Programmverantwortlichen gehören genauso zu den wichtigen Aufgaben der wissenschaftlichen Begleitung wie die Teilnahme an Sitzungen des Beirats des Programms.

### **Durchführung empirischer Erhebungen in Form von Fallstudien**

Eine zentrale Funktion für die Beratungsarbeit der wissenschaftlichen Begleitung, sowohl für die Programmverantwortlichen als auch für die Vorhaben selbst, nimmt die Empirie ein. In Form von

zu Vertretenden von Schulen, Kammern, ARGen und Wirtschaft). Hierbei schlagen die jeweiligen Projektleitungen die aus ihrer Sicht wichtigen Kooperationspartnerinnen und -partner bei der Umsetzung des Auf- und Ausbaus des regionalen Übergangsmagements für die Interviews vor. Die wissenschaftliche Begleitung behält es sich jedoch vor, zusätzliche Gesprächspartnerinnen und -partner zu einem Interview einzuladen, die aus unserer Sicht unverzichtbar für die Umsetzung der Programmziele sind.

Auf Basis dieser jährlich stattfindenden Interviews entstehen Analytische Berichte. Diese Analytischen Berichte (auch Fallstudien) werden zuerst an die Projektleitung vor Ort zurückgespiegelt. Mit einem „objektiven“, durchaus auch kritischen Blick sollen sie als Grundlage für die Arbeit der Vorhaben selbst dienen.

Differente Meinungen der Kooperationspartnerinnen und -partner zum Stand und zur Entwicklung der Vorhabenziele können in den Analytischen Berichten aufgedeckt und von der Projektleitung bearbeitet werden.

Auch für die Arbeit der wissenschaftlichen Begleitung dienen die Analytischen Berichte als zentrale Informationsquelle für die Gegenstände ihrer Beratung. Ausgehend von den konzeptionellen Zielstellungen der einzelnen Vorhaben erhalten wir einen Einblick darüber, wie sich die Umsetzungen realisieren lassen, wo gute Ansätze verfolgt werden und an welchen Stellen nachgebessert werden muss. Dieser Informationszusammenhang von der Erstellung Analytischer Berichte zur Durchführung der Beratung für die Vorhaben macht es unseres Erachtens notwendig, diese beiden Bereiche der wissenschaftlichen Begleitung personell und organisatorisch zu trennen. Um eine wirksame Beratung durchführen zu können, sind wir auf die Offenheit aller Partnerinnen und Partner vor Ort angewiesen. Das heißt, dass allen vor Ort möglich sein muss, auch Probleme zu benennen. Dafür braucht es andere Gesprächspartnerinnen und -partner aufseiten der wissenschaftlichen Begleitung als diejenigen, die auch für die Beratung der Vorhaben zuständig sind.



Die Analytischen Berichte sollen auch der Programmsteuerung Einblick in die Umsetzungsverläufe auf der Vorhabensebene geben. Hier geht es vor allem darum, allgemeine Entwicklungstendenzen im Programm zu identifizieren. Das können übergreifend positive Entwicklungen, das können aber auch systematische Probleme sein. Die Fallstudien bilden damit auch ein Instrument der Programmsteuerung.

### **Beratung und Unterstützung der Vorhaben**

Die Beratung und Unterstützung der 27 Vorhaben bildet den Kern der Arbeit der wissenschaftlichen Begleitung. Dies bezieht sich vor allem auf die oben genannten Anforderungen (Arbeitsschritte), denen sich die Vorhaben zu stellen haben. Trotz der bereits vorhandenen Erfahrungen der einzelnen Vorhaben beim Aufbau und der Umsetzung regionalen Übergangsmanagements starten sie an sehr verschiedenen Punkten. Das macht eine stark individualisierte, auf die spezifischen Bedürfnisse der Vorhaben ausgerichtete Beratung notwendig. Die wissenschaftliche Begleitung bedient sich hier unterschiedlicher methodischer Ansätze. Dazu zählen Netzwerktagungen, Entwicklungsworkshops, Trainings vor Ort oder auch Arbeitstreffen vor Ort.

### **Netzwerktagungen**

Zweimal pro Jahr führt die wissenschaftliche Begleitung sogenannte Netzwerktagungen durch. Sie dienen als Möglichkeit des übergreifenden und direkten Austausches zwischen den Vorhaben, den Programmverantwortlichen sowie der wissenschaftlichen Begleitung. An diesen Treffen nehmen Vertretungen aller 27 Vorhaben teil. Zu Beginn der Umsetzung des Programms ging es in der ersten Netzwerktagung vor allem darum, dass sich alle Projektleitungen der Vorhaben gegenseitig kennenlernen und in Austausch sowohl miteinander als auch mit den Vertretungen des BMBF, des PT-DLR sowie der wissenschaftlichen Begleitung treten konnten. Dem informellen Austausch wurde deshalb viel Raum gegeben.

Des Weiteren ging es auf der ersten Netzwerktagung auch darum, einen gezielten Austausch zu den aktuell anstehenden Themen und Umsetzungsschritten zu initiieren. Dazu zählten Themen wie die Ermittlung des Handlungsbedarfs über Datenmonitoring, die dauerhafte Einbindung der Politik in die Prozesse der Umsetzung regionalen Übergangsmanagements sowie – zum Arbeitsschritt der inhaltlichen Schwerpunktsetzung – das Thema Schulentwicklung.



Diese Themen wurden in Arbeitsgruppen bearbeitet und hatten neben dem gegenseitigen Informationsaustausch zum Ziel, der wissenschaftlichen Begleitung Hinweise auf Beratungsbedarfe zu liefern.

Auch zukünftig werden die Netzwerktagungen zuallererst ein Forum des Austauschs und des „Anschiebens“ inhaltlicher Schwerpunktsetzungen sein.

### **Entwicklungsworkshops**

Gerade diese gewonnenen Erkenntnisse über Schwerpunkte, die zentral bearbeitet werden (müssen), bilden die Grundlage für die Durchführung von Entwicklungsworkshops. Themen wie Elternarbeit, Datenmonitoring oder Gender Mainstreaming und Cultural Mainstreaming als Querschnittsaufgaben zeichnen sich bereits am Beginn der Arbeit der Vorhaben als Inhalte für die vorgesehenen Entwicklungsworkshops ab. Die Entwicklungsworkshops, zwei bis vier pro Jahr, widmen sich ganz gezielt solchen spezifischen Fragestellungen beim Auf- und Ausbau des regionalen Übergangsmanagements. Ziel ist es, dass hierbei alle Vorhaben von den Erfahrungen derjenigen Vorhaben profitieren, die bei der Bearbeitung der einzelnen Themen besonders „weit“ sind.

Bei der Durchführung dieser Workshops werden dementsprechend nicht alle Vorhaben vertreten sein, sondern gerade diejenigen, die einen Erfahrungsvorsprung mitbringen. Es wird sehr intensiv an der (Weiter)Bearbeitung dieser Themen gearbeitet werden, wobei der Unterschiedlichkeit der Vorhaben – besonders ihren Rahmenbedingungen – Rechnung getragen wird.

Die Ergebnisse jeder dieser Entwicklungsworkshops werden für die Arbeit aller Vorhaben aufbereitet und entsprechend verbreitet. Dabei können die meisten der einzelnen Themen nicht abschließend behandelt werden, so dass mehrere Workshops zu einem Thema, zum Beispiel dem Datenmonitoring, durchgeführt werden.

### **Trainings vor Ort**

Als eine weitere Methode werden Trainings für lokale Akteure zum Einsatz kommen. Hier soll ein spezifisches Thema vor Ort bearbeitet werden. Aktuell kristallisieren sich die Themen der Netzwerkarbeit und der Kooperation als geeignete Gegenstände für die Trainings heraus. So sind an Standorten einzelner Vorhaben durch Kreisgebietsreformen die Karten für Zusammenarbeit völlig neu gemischt worden. Hier

bietet es sich an, über externe Akteure (wissenschaftliche Begleitung, weitere Experten) alle zukünftig Verantwortlichen für die Vorhabenumsetzung für ein Training an einen Ort und einen Tisch zu holen. So kann gewährleistet werden, dass den spezifischen Bedingungen vor Ort ausreichend Rechnung getragen wird, ohne dass individuelle Befindlichkeiten der Protagonisten den Prozess der Kooperation behindern.

Angelehnt ist das Instrumentarium des Trainings an eine Herangehensweise, die von der Bertelsmann Stiftung mit ihren Trainingsprogrammen für kommunale Akteure zum Thema Demographie entwickelt wurde. Als unerlässlich für die erfolgreiche Umsetzung dieser Trainings ist es sicherzustellen, dass sich alle Akteure auf Augenhöhe begegnen.

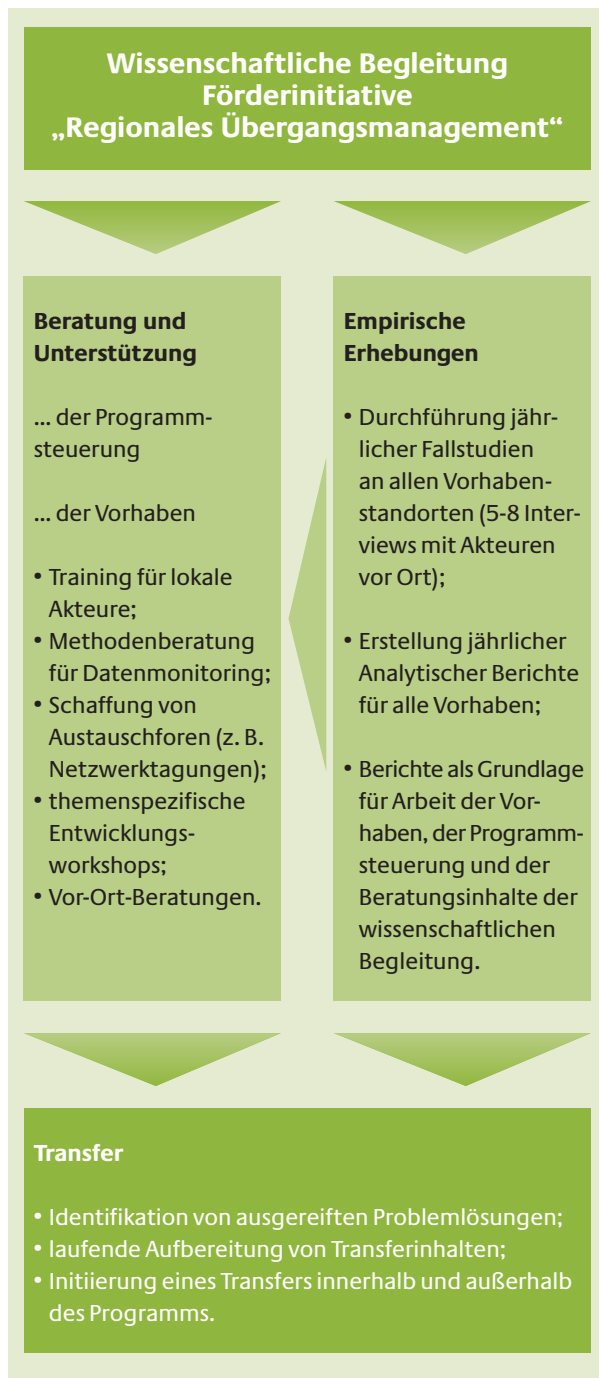
Jedes Training endet mit nachvollziehbaren und verbindlichen Arbeitsschritten, die zu einem gemeinsam festgelegten Ziel führen sollen.

### **Arbeitstreffen vor Ort**

Die Arbeitstreffen vor Ort bilden die unmittelbarste Form der Beratung durch die wissenschaftliche Begleitung. Je nach den spezifischen Bedürfnissen und Anforderungen werden die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der wissenschaftlichen Begleitung vor Ort die Akteure der Vorhaben beraten.

Aktuell hat die wissenschaftliche Begleitung begonnen, einen ersten Durchlauf solcher Arbeitstreffen durchzuführen. Der Rahmen für ein Arbeitstreffen kann dabei ganz unterschiedlich sein. Für manche Vorhaben bietet es sich an, zunächst ein Gespräch nur zwischen der Projektkoordination und der wissenschaftlichen Begleitung zu führen. In anderen Fällen kann die Vertretung der wissenschaftlichen Begleitung an Koordinationsrunden oder Beirats- oder Ausschusssitzungen teilnehmen. Gerade zu Beginn des Programms führen eine Reihe von Vorhaben Auftaktveranstaltungen durch, bei denen auch die wissenschaftliche Begleitung noch einmal ihre Rolle vorstellt. Am Rande dieser Veranstaltungen werden dann die ersten Arbeitsgespräche geführt.

Aus Sicht der wissenschaftlichen Begleitung geht es in diesem ersten Durchlauf der Arbeitstreffen vor Ort vor allem darum, die Akteure kennenzulernen und gemeinsam zu klären, welche Handlungsschritte als erstes von den Vorhaben anvisiert werden und welche inhaltlichen Unterstützungen hierbei vonnöten sind.



## Entwicklung und Transfer

Es ist erklärtes Ziel des Programms „Perspektive Berufsabschluss“, bereits frühzeitig Transferaktivitäten zu starten. Dabei ist es Aufgabe der wissenschaftlichen Begleitung, ausgereifte Problemlösungen und Umsetzungsschritte der einzelnen Vorhaben zu identifizieren. Inhalte für den Transfer können dabei aus allen oben genannten Aktivitäten der wissenschaftlichen Begleitung herrühren. So geben die Analytischen Berichte Hinweise über vorhabenübergreifende Entwicklungen bei der Umsetzung der Programmziele. Netzwerktagungen weisen auf bearbeitete und noch zu bearbeitende Themen hin. Vor allem aus den gut aufbereiteten Problemlösungen, die sich aus den verschiedenen Entwicklungsworkshops ergeben, werden sich Inhalte für den Transfer speisen. Die Arbeitstreffen vor Ort lenken den Blick darauf, wie auf der einzelnen Vorhabenebene die Programmziele umgesetzt werden und bieten damit auch Stoff für den Transfer.

Diese verschiedenen Ergebnisse werden für den Transfer aufbereitet und über unterschiedliche Medien – wie beispielsweise Handreichungen, Newsletter oder elektronische Plattformen – verbreitet. Der Transfer soll zum einen zwischen den 27 Vorhaben sichergestellt werden, zum anderen sollen zugleich Akteure aus Städten und Landkreisen außerhalb der Förderinitiative erreicht werden, die sich ebenfalls mit dem Aufbau regionalen Übergangsmanagements beschäftigen. Die einzelnen Vorhaben verstehen sich dabei von Anfang an auch als Vorreiter für ihre unmittelbare Umgebung.

## Ansprechpartnerin und -partner

> **Dr. Frank Braun**  
(Projektleiter)  
E-Mail: [braun@dji.de](mailto:braun@dji.de)

> **Birgit Reißig**  
(wiss. Mitarbeiterin)  
E-Mail: [reissig@dji.de](mailto:reissig@dji.de)

> **Deutsches Jugendinstitut e. V.**  
(Außenstelle Halle)  
[www.dji.de](http://www.dji.de)

**TITELTHEMA II**

# Nachqualifizierung wird zum Regelangebot – regionale Strukturentwicklung durch Netzwerke

von Natascha Knoll und Eva Schweigard



## Einstieg

**Qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden seit dem wirtschaftlichen Aufschwung Anfang 2006 verstärkt von den Unternehmen nachgefragt. Der Bedarf an geeigneten Fachkräften ist deutlich gestiegen, der Wettbewerb um die besten Köpfe ist in vollem Gange. Fachkräftebedarf besteht nicht nur bei hochqualifizierten Kräften, sondern auch bei Facharbeiterinnen und -arbeitern. Das Ausmaß des Engpasses auf dem Arbeitsmarkt ist dabei jedoch abhängig von der jeweiligen Branche und der Region.**

Einer Studie des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) zum gesamtwirtschaftlichen Stellenangebot zufolge sind insbesondere bei den Facharbeiterstellen die Vakanzraten (Zahl der offenen Stellen im Vergleich zur Bewerberzahl) in den letzten Jahren gestiegen. Zahlreiche weitere bundesweite und regionale Untersuchungen belegen zudem, dass vor allem kleinere Betriebe mit Stellenbesetzungsproblemen konfrontiert sind. Besonders dramatisch ist die Situation in Baden-Württemberg: Hier hat sich die Zahl der offenen Fachkräftestellen von 2004 bis Mitte 2007 mehr als verdoppelt. Nach einer Sonderauswertung auf Basis des IAB-Betriebspanels (2007) durch das Institut für angewandte Wirtschaftsforschung Tübingen (IAW) fehlen in Baden-Württemberg zurzeit vornehmlich Arbeitskräfte in den regionalen Schlüsselbranchen des verarbeitenden Gewerbes (z. B. Schlosserei, Elektrik, Schweißen), aber auch im Gesundheits-, Veterinär- und Sozialwesen. In Köln, Düsseldorf und Münster hingegen herrscht vor allem ein Fachkräftebedarf im Bau- und Ausbausektor (z. B. Maschinen- und Anlagenbau) und in Hessen ein Bedarf im Bereich unternehmensnaher Dienstleistungen im Handel und in der Reparatur.

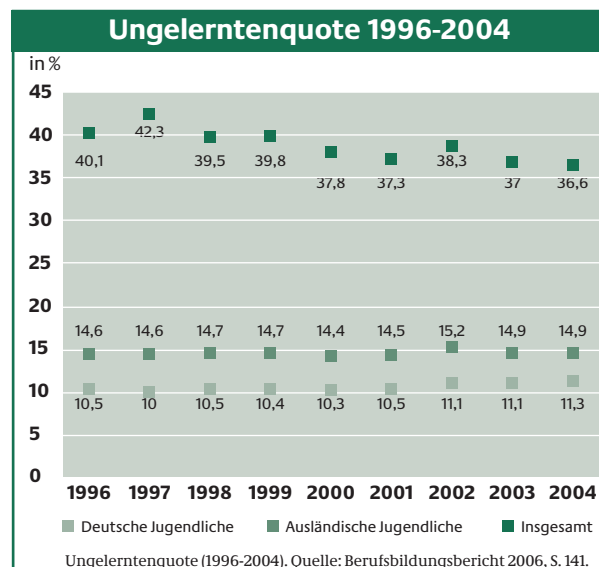
Neben dem erhöhten Mitarbeiterbedarf aufgrund der verbesserten Auftragslage spüren die Unternehmen zudem allmählich die Auswirkungen des demografischen Wandels, der spätestens ab 2015 zu einer deutlichen Senkung des Erwerbspersonenpotenzials führen wird. Diese Problematik tritt vor allem in den neuen Bundesländern auf. In Sachsen beispielsweise fehlen aktuell Fachkräfte in der Herstellung von Metallerzeugnissen und der Chemischen Industrie. Hier ist darüber hinaus die Zahl der Schulabgängerinnen und Schulabgänger in den letzten Jahren stark rückläufig, und gut qualifizierte Personen wandern in wirtschaftlich attraktivere Regionen mit besseren Verdienstmöglichkeiten ab. 2009 werden nach Aussage der IHK Leipzig fast dreimal so viele Arbeitskräfte altersbedingt ausscheiden wie Nachwuchs in den Arbeitsmarkt eintritt.

Den geänderten Rahmenbedingungen können Unternehmen allerdings mit geeigneten Ansätzen frühzeitig entgegenwirken, beispielsweise indem der vorhandene Personalstand bedarfsgerecht weitergebildet wird. Eine Möglichkeit hierfür stellt die Nachqualifizierung von an- und ungelernten jungen Erwachsenen mit und ohne Migrationshintergrund dar. Diese Personengruppe ist bei der Teilnahme an betrieblich organisierter Weiterbildung und in Maßnahmen der öffentlich geförderten beruflichen Weiterbildung jedoch bislang unterrepräsentiert. Seit vielen Jahren gelingt nur einem geringen Anteil der An- und Ungelernten das Nachholen eines Berufsabschlusses über eine Externenprüfung. Unternehmen sehen aber zunehmend die Notwendigkeit, das Qualifizierungspotenzial von An- und Ungelernten zu erschließen. Bisher gibt es jedoch noch keine adäquaten Strukturen für die Nachqualifizierung, da beispielsweise umfassende Unterstützungsangebote sowohl für die Betriebe als auch für die An- und Ungelernten selbst fehlen und nur ein eingeschränktes Angebot an Nachqualifizierungsmaßnahmen vorhanden ist oder genutzt wird. Hier setzt die Förderinitiative „Abschlussorientierte modulare Nachqualifizierung“ an.

### An- und Ungelernte als zukünftige Fachkräfte

In der Öffentlichkeit werden An- und Ungelernte vor allem als eine Gruppe von Personen mit Problemen und Defiziten wahrgenommen. Dies liegt insbesondere an ihren schlechten Chancen auf dem Ar-

beitsmarkt und dem damit oft verbundenen Einstieg und Verbleib in Arbeitslosigkeit. Nach wie vor sind Personen ohne einen beruflichen Abschluss mehr als doppelt so häufig von Arbeitslosigkeit betroffen wie Personen mit einem qualifizierten Berufsabschluss. Der betriebliche Bedarf an Arbeitskräften im Bereich der einfachen Tätigkeiten geht zurück. Zudem sind An- und Ungelernte stärker von konjunkturellen Schwankungen betroffen, das heißt in wirtschaftlich schwächeren Phasen werden sie als erste Beschäftigungsgruppe entlassen, während sie im Aufschwung wieder verstärkt eingestellt werden. Die Erwerbssituation von An- und Ungelernten ist daher gekennzeichnet von prekären, unsicheren Arbeitsverhältnissen und fehlenden beruflichen Aufstiegschancen. Zunehmend werden die einfachen Arbeitsplätze über Zeitarbeitsfirmen besetzt, bei denen die Verdienstmöglichkeiten deutlich niedriger sind als bei regulären Arbeitgebern. Mit diesen Rahmenbedingungen sind derzeit nach Auswertungen des Statistischen Bundesamtes für das Jahr 2005 (Berufsbildungsbericht 2008) rund 1,6 Millionen junge Erwachsene im Alter zwischen 20 und 29 Jahren konfrontiert, die keinen Berufsabschluss aufweisen können. Die Ungelerntenquote, also der Anteil der jungen Erwachsenen ohne einen Berufsabschluss in Bezug zu deren Anteil an der Gesamtbevölkerung, ist mit ca. 15% seit über zehn Jahren relativ konstant geblieben. Auffallend ist hier der hohe Anteil der ausländischen jungen Erwachsenen, die dreimal so häufig als An- und Ungelernte beschäftigt sind wie deutsche Jugendliche.





Der Begriff An- und Ungelernte beschränkt sich allerdings nicht nur auf Personen ohne eine (abgeschlossene) Berufsausbildung, sondern darunter werden formal auch Personen zusammengefasst, die über einen in Deutschland nicht anerkannten Berufsabschluss verfügen oder einen Berufsabschluss aufweisen, der auf dem Arbeitsmarkt nicht nachgefragt wird. Die Gründe für einen fehlenden Berufsabschluss sind so vielfältig wie die Zielgruppe selbst, zum Beispiel weil bisher kein Zugang zu einer regulären Erstausbildung gefunden wurde, weil eine Ausbildung abgebrochen oder der Berufsabschluss in Deutschland (noch) nicht anerkannt wurde. An- und Ungelernte stellen eine sehr heterogene Gruppe mit ganz unterschiedlichen Lern-, Lebens- und Erwerbsbiographien dar (z. B. Personen, die sich bislang vergeblich um einen Ausbildungsplatz beworben oder ein Studium abgebrochen haben, nach einer Pause in den Beruf zurückkehren möchten sowie Personen mit Migrationshintergrund). Obwohl alle diese Personen keinen anerkannten Berufsabschluss nachweisen können, verfügt die überwiegende Mehrheit dennoch bereits über eine gewisse Berufserfahrung und dadurch über vielfältige berufsbezogene, soziale und überfachliche Qualifikationen, die sie bereits im Rahmen von berufsvorbereitenden Maßnahmen, über Maßnahmen zur beruflichen Qualifizierung, durch eine Berufsausbildung im Ausland oder erste Arbeitsverhältnisse als Hilfs- oder Facharbeiter erwerben konnten.

Wie das konkrete Beispiel von Herrn Just (siehe grüner Kasten rechts) belegt, verfügen arbeitslose An- und Ungelernte zwar über vielfältige Berufserfahrungen, scheitern aber bei der Stellensuche an dem fehlenden Berufsabschluss. Diese Personengruppe kann durchaus als eine Qualifizierungsreserve für Unternehmen genutzt werden. Mit Unterstützung der Arbeitsagenturen oder von Trägern der Grundsicherung und Bildungsträgern können vielfältige Möglichkeiten zur Nachqualifizierung auf einen Berufsabschluss aufgezeigt und umgesetzt werden.

### Qualifizierungsbedarf in den Betrieben

An- und Ungelernte sind eine zahlenmäßig nicht zu vernachlässigende Personengruppe, die unterschiedliche Fähigkeiten und Fertigkeiten besitzt, durch die sie ein geeignetes Qualifizierungsreservoir für Betriebe zur Deckung ihres Fachkräftebedarfs



Christian Just, 25 Jahre alt, zurzeit in einer Umschulungsmaßnahme zum Elektroinstallateur bei den Beruflichen Fortbildungszentren der Bayerischen Wirtschaft (bfz) Bamberg.

Christian Just ist 25 Jahre alt und hat bereits einige Ausbildungsstationen in seinem Leben durchlaufen. Nach dem Hauptschulabschluss begann er eine Lehre zum Elektroinstallateur. Leider bestand er die Abschlussprüfung nicht gleich beim ersten Versuch. Er wollte die Prüfung wiederholen und setzte sich mit der Handwerkskammer in Verbindung. Dort erfuhr er, dass er den Prüfungszeitpunkt knapp verpasst hatte. Danach wurde er von der Bundeswehr eingezogen und hatte die Hoffnung, dort eine Ausbildung starten zu können. Trotz einer weiteren Verlängerung seines Dienstes um neun Monate konnte er aufgrund eines Einstellungsstopps keine Ausbildung bei der Bundeswehr machen. Im Anschluss daran arbeitet er für eine Zeitarbeitsfirma in einem Unternehmen, welches ihn jedoch aufgrund von Umstrukturierungsmaßnahmen nicht übernehmen konnte. Danach war er zwei Jahre lang als Elektroinstallateur-Hilfsarbeiter in einem kleinen Betrieb angestellt. Nach dessen Insolvenz wurde er arbeitslos. Er nimmt nun an einer entsprechenden Umschulungsmaßnahme zum Zerspanungsmechaniker teil und erhält dadurch eine neue Chance, einen Berufsabschluss zu erlangen. Denn, so Christian Just: **„Ohne Berufsabschluss bin ich immer nur Hilfsarbeiter. Da komme ich nie weiter. Da kann ich auf nichts hinarbeiten und muss immer sehen, wie ich mit meinem Geld zurechtkomme. Man hat keine Perspektive und hängt in der Luft. Man ist wirklich froh, wenn man wieder Arbeit hat.“**

sein kann. Allerdings sind Personen ohne eine abgeschlossene Berufsausbildung bislang bei der Teilnahme an betrieblich organisierter Weiterbildung unterrepräsentiert.

Betriebe bieten häufiger Qualifizierungsangebote für Geringqualifizierte an, wenn sie Unterstützungsangebote von Kammern oder Bildungsdienstleistern wahrnehmen und einbeziehen können. Insbesondere klein- und mittelständische Unternehmen (KMU), die meist keine Personalabteilungen haben und oft auch keine gezielten Personalentwicklungsstrategien verfolgen, greifen gerne auf solche speziellen Beratungsangebote zurück. Diese Aussage wird gestützt durch eine aktuelle Unternehmensbefragung des Forschungsinstituts für betriebliche Bildung (f-bb) zur Qualifizierung An- und Ungelernter im bayerischen Metall-, Elektro- und Dienstleistungsbereich (Dezember 2007), in der diese Branchen einen besonderen Beratungsbedarf angaben. Dies kann auf den relativ hohen Anteil von Geringqualifizierten in diesen Bereichen zurückgeführt werden, denn in rund 40% der befragten Unternehmen im Dienstleistungsbereich stellen An- und Ungelernte mehr als die Hälfte der Beschäftigten dar, in der Metall- und Elektroindustrie trifft dies noch auf ca. 13% der Betriebe zu.

---

**Wolfgang Sewald**, Schichtführer bei den Stadtwerken Rosenheim, einem Unternehmen mit circa 65 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, begründet den Bedarf an der Weiterqualifizierung seiner an- und ungelernten Beschäftigten wie folgt:

**„Einfache Arbeiten fallen weg, aufgrund der Automatisierung müssen die Mitarbeiter mit einem PC umgehen können. Wir mussten nach einem Umbau der Anlage feststellen, dass die Leute teilweise entweder überfordert oder unsicher im Umgang mit den neuen technischen Gegebenheiten waren.“**

---

Damit An- und Ungelernte sich an die geänderte Situation im Unternehmen anpassen können, haben die Stadtwerke Rosenheim ihre geringqualifizierten Beschäftigten nachqualifiziert. Die überwiegende Mehrheit der befragten Unternehmen sieht den Nutzen einer Qualifizierung ihrer An- und Ungelernten in der Steigerung der Fachkompetenz und der Eigenverantwortung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Insbesondere bei den KMU kommt noch ein weiterer

Punkt dazu: An- und Umgelernte, denen ein Betrieb bessere berufliche Perspektiven aufzeigen kann, identifizieren sich stärker mit „ihrem“ Unternehmen und sind dadurch leistungsstärker. Die von den Betrieben gewünschte Beratung oder Unterstützung durch Kammern oder Bildungsdienstleister kann in unterschiedlichem Umfang geleistet werden. Generell wünscht sich rund jedes zweite befragte Unternehmen bei der Durchführung der Qualifizierung, bei der Bereitstellung allgemeiner Informationen und in der persönlichen Beratung eine Unterstützung. Jedes dritte Unternehmen ist an einem Austausch im Netzwerk interessiert, wobei deutlich mehr Großunternehmen als KMU diese Unterstützungsform angaben.

---

Den Grund dafür, dass KMU die Zusammenarbeit mit einem Bildungsträger der Netzwerkarbeit vorziehen, benennt **Wolfgang Sewald** so:

**„Netzwerkarbeit ist häufig zu zeitaufwändig. Am besten ist eine betriebsbegleitende Maßnahme von einem Dienstleister aus dem Bereich betrieblicher Bildung. Damit wird dem Betrieb viel Arbeit abgenommen, da der Bildungsdienstleister den Weg aufzeigt, den man gehen muss. Sehr wichtig ist auch, dass man die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in die Qualifizierungsmaßnahme miteinbezieht.“**

---

## Standards der Nachqualifizierung

Der Erfolg einer Nachqualifizierungsmaßnahme wird unter anderem gewährleistet durch die Einhaltung von Standards. Bei der Umsetzung von Qualifizierungsmaßnahmen für An- und Ungelernte im Unternehmen sind insbesondere bedarfsgerechte Weiterbildungsformen notwendig. Dazu wurden in einer Modellversuchsreihe des Bundesinstituts für Berufsbildung (BIBB) bereits Ende der 90er Jahre Qualitätskriterien für die „Standards der Nachqualifizierung“ entwickelt. Zu den Bedingungen am betrieblichen Bedarf orientierter Nachqualifizierung gehört die Organisation der Weiterbildung in Form von Modulen. Darunter werden in sich geschlossene Qualifizierungsteile verstanden, die tätigkeitsbezogen aufgebaut sind und auf bereits vorhandene Kompetenzen der An- und Ungelernten aus langjähriger Berufserfahrung aufbauen. Jedes Modul wird einzeln geprüft und zertifiziert, wobei die erworbenen Qualifikationen in den Zertifikaten tätigkeitsbezogen be-

geschrieben werden können. Die Inhalte der gesamten Module entsprechen den Vorgaben für den entsprechenden Ausbildungsberuf, orientieren sich also am Berufsprinzip in Deutschland. Durch die Aufteilung eines Berufes in Qualifizierungsteile können die Module bedarfsgerecht und flexibel eingesetzt werden. Nach dem erfolgreichen Durchlaufen aller Module ist der, beziehungsweise die Lernende zur Teilnahme an der Externenprüfung bei der zuständigen Stelle (Industrie- und Handelskammer, Handwerkskammer, Ärztekammer u. ä.) vorbereitet. Neben den Modulen ist der Lernort Betrieb ein weiterer Erfolgsfaktor für die Nachqualifizierung. Ein Großteil der Qualifizierung findet im Betrieb statt, und gelernt wird, was am Arbeitsplatz aktuell und tatsächlich gebraucht wird. Dies ist möglich, weil es eine enge Abstimmung zwischen dem Betrieb und dem Bildungsträger über die Qualifizierungseinheiten gibt. Bundesweit gibt es bereits eine Vielzahl an guten regionalen Ansätzen für erfolgreiche betriebliche Nachqualifizierung. KMU brauchen eine besondere Beratung und Unterstützung bei der Organisation von Nachqualifizierung, vor allem in der organisatorischen und inhaltlichen Planung.

---

Bernd Hirschberger von der IHK Nürnberg für Mittelfranken schildert die Situation folgendermaßen:

**„Wir haben einen hohen Kommunikationsbedarf insbesondere in der Zielgruppe der KMU. Es sind daher gute Module nötig, die sinnvolle Teilqualifizierungen anbieten. Diese Module müssen von der Branche und von der Zielgruppe der An- und Ungelernten akzeptiert werden. Die bestehenden Weiterbildungsangebote sollten daher erweitert und neu aufgebaut werden. Die Module müssen dabei praxisorientiert und anwendbar sein und sich auf die jeweilige Firmenstruktur anpassen lassen. Zudem sollten diese Angebote die Bedarfe von kleinen Betrieben oder spezifischen Abteilungen widerspiegeln. Schnelle Lösungen sind insbesondere für kleine Betriebe wichtig. Wir unterstützen die Betriebe durch eine eigene Weiterbildungsberatung, damit die Betriebe die „Talente“ ihrer eigenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erkennen und weiter fördern. Dabei nutzen wir die Fördermöglichkeiten durch das WeGebAU-Programm und arbeiten eng mit der Arbeitsagentur zusammen.“**

---

## Der Ansatz im Programm „Perspektive Berufsabschluss“

An die bisherigen Erfahrungen und Erfolgskriterien in der Nachqualifizierung knüpft die Förderinitiative „Abschlussorientierte modulare Nachqualifizierung“ im Programm „Perspektive Berufsabschluss“ an. Das mit Mitteln des Europäischen Sozialfonds (ESF) kofinanzierte Programm des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) ist ein Strukturentwicklungsprogramm, das zur Verringerung des Anteils an- und ungelernter junger Erwachsener mit und ohne Beschäftigung beitragen soll. Ziel ist der Auf- beziehungsweise Ausbau geeigneter Unterstützungsstrukturen, orientiert an den jeweiligen regionalen Ausgangssituationen, um Nachqualifizierung als Regelangebot zu verankern. Bisher findet die Nachqualifizierung An- und Ungelernter hin zu einem Berufsabschluss nur in einigen Betrieben oder Regionen und auch dort nur eingeschränkt statt. Strukturen wie in der beruflichen Erstausbildung gibt es in der beruflichen Nachqualifizierung noch nicht, deshalb wird die Qualifizierung An- und Ungelernter von Unternehmen nach wie vor kaum im Sinne einer systematischen Personalentwicklungsstrategie genutzt. Damit diese Qualifizierungsform für Unternehmen und für An- und Ungelernte an Attraktivität gewinnt, gilt es, in der Region geeignete Voraussetzungen für die abschlussorientierte Nachqualifizierung gering qualifizierter Beschäftigter und Arbeitsloser zu schaffen. Strukturentwicklung kann nur in enger Kooperation mit den regional tätigen Netzwerkpartnern gelingen. Diese Erfahrungen wurden bereits im vorangegangenen BMBF-Programm „Kompetenzen fördern – Berufliche Qualifizierung für Zielgruppen mit besonderem Förderbedarf (BQF-Programm)“ gemacht. Die (Weiter-)Entwicklung einer geeigneten und funktionierenden Netzwerkstruktur ist daher eine zentrale Aufgabe der ausgewählten 22 regionalen Vorhaben, deren Tätigkeitsbereiche in vier zentrale Kompetenzcluster unterteilt werden können.

### 1. Förderlandschaft:

Unter der Förderlandschaft werden die Arbeitsmarktakteure verstanden, die an der Finanzierung von Weiterbildungsmaßnahmen beteiligt sind. Dies sind neben den lokalen Arbeitsagenturen und den Trägern der Grundsicherung auch die lokale Wirtschaftsförderung, kommunale, landesweite oder bundesweite Angebote und Programme oder auch das Bundesamt für Migration und Flüchtlinge. Diese

Organisationen werden in der Ausgestaltung der bestehenden Beratungsangebote für Unternehmen und arbeitslose beziehungsweise erwerbstätige An- und Ungelernte auf Nachqualifizierung von den regionalen Vorhaben miteinbezogen, um Förderschwerpunkte abzustimmen oder Fördermittel zu bündeln.

## 2. Bildungslandschaft:

Die lokale Bildungslandschaft besteht sowohl aus regionalen Bildungsdienstleistern oder bereits bestehenden Bildungsnetzwerken als auch aus den nach dem Berufsbildungsgesetz zuständigen Stellen und weiteren Stellen, die für die Zugangsmöglichkeiten für die Externenprüfung in speziellen Berufsfeldern zuständig sind. Ziel der Zusammenarbeit zwischen all diesen Akteuren ist deren Einbeziehung bei der Entwicklung von maßgeschneiderten Nachqualifizierungskonzepten mit den Betrieben für einzelne Berufe und die Anknüpfung an bestehende Beratungsangebote für Unternehmen.

## 3. Wirtschaft:

Akteure seitens der Wirtschaft sind neben einzelnen Unternehmen auch Fach- und Branchenverbände oder Zeitarbeitsfirmen. Aufgaben der regionalen Vorhaben sind die Erhebung des betrieblichen (Qualifizierungs-)Bedarfs, die Einbeziehung der Unternehmen in die Entwicklung von Anforderungen an die Nachqualifizierung und Unterstützung in der Planung, Durchführung und Begleitung der Nachqualifizierungsmaßnahmen.

## 4. Beschäftigte/Arbeitslose An- und Ungelernte:

Die beschäftigten oder arbeitslosen An- und Ungelernten werden über verschiedene Interessenvertretungen erreicht, deren Ziel es ist, die Bedürfnisse der teilweise sehr spezifischen Zielgruppen zu ermitteln und An- und Ungelernte über bestehende regionale Unterstützungsleistungen, Nachqualifizierungsmaßnahmen und Fördermöglichkeiten zu informieren und zu beraten.





Das deckt sich auch mit den bisherigen Erfahrungen des  
**Teams der WeGebAU-Weiterbildungsberater** in Nürnberg:

„**Kurze Wege und klare Absprachen sind bei den Qualifizierungsmaßnahmen zwischen den beteiligten Akteuren wichtig. Zu diesen gehören Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, Betrieb, Arbeitsagentur, Kammern beziehungsweise Berufsverband und Weiterbildungsträger und gegebenenfalls bei Arbeitskräften mit Migrationshintergrund das Bundesamt für Migration und Flüchtlinge (Deutschkurse). WeGebAU stärkt eine neue Qualität der Weiterbildung in den Unternehmen. Für die geförderten Personen bedeutet die Qualifikation einen riesengroßen Schritt nach vorne. Ihre Fähigkeiten und fachlichen Qualifikationen werden wertgeschätzt. Die Weiterbildung von förderfähigen Beschäftigten muss sich dabei stets an den vorhandenen Qualifikationen der Arbeitskraft und an den Anforderungen des Betriebes orientieren und auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt verwertbar sein.**“



Das regionale Vorhaben ist also die Spinne im dargestellten Netz(werk). Darüber hinaus werden die Wege zur passgenauen Qualifizierung entlang des betrieblichen Bedarfs im Rahmen einer breiten Öffentlichkeitsarbeit transparent gemacht. Die ein-

zelnen regionalen Vorhaben beziehen die angesprochenen Akteure dabei – abhängig von der lokalen Ausgangslage und dem eigenen institutionellen Kontext – in ihre Netzwerkarbeit mit unterschiedlicher Gewichtung ein. Entsprechend der verschiedenen Schwerpunkte können alle regionalen Vorhaben den vier Kompetenzclustern zugeordnet werden. Einige Vorhaben beziehen in ihrem Ansatz vor allem Bildungsträger als Multiplikatoren der Nachqualifizierung mit ein oder bauen eine eigene Beratungsstelle für An- und Ungelernte auf, wiederum andere erweitern bestehende Unterstützungsangebote für Betriebe um die Nachqualifizierung oder entwickeln nachhaltige Nachqualifizierungskonzepte, beispielsweise gemeinsam mit den Arbeitsagenturen.

Gender Mainstreaming und Cultural Mainstreaming werden dabei auf allen Aktionsebenen von der Planung und Durchführung einer Nachqualifizierungsmaßnahme bis hin zur Erzielung nachhaltiger Wirkungen als Querschnittsthemen von allen regionalen Vorhaben berücksichtigt.

### Wissenschaftliche Begleitung durch das f-bb

Die Förderinitiative „Abschlussorientierte modulare Nachqualifizierung“ wird vom Forschungsinstitut Betriebliche Bildung (f-bb) mit Sitz in Nürnberg wissenschaftlich begleitet. Die wissenschaftliche Begleitung ist als prozessbegleitende formative Evaluation angelegt, ergänzend werden Elemente summativer Evaluation eingesetzt. Das f-bb übernimmt dabei eine begleitende und beratende Funktion und zielt direkt auf konkrete Verbesserungen im laufenden Prozess ab. Hauptaufgabe ist die Unterstützung und Beratung der regionalen Vorhaben bei der Implementierung und Realisierung ihrer Ziele im Rahmen der Förderinitiative. Es wird ein ganzheitlicher Ansatz der Prozessbegleitung und -bewertung verfolgt unter Partizipation der beteiligten Vorhaben zur Umsetzung von Qualitätszielen und -kriterien. Die wissenschaftliche Begleitung bewegt sich dabei im Spannungsfeld zwischen Beratung und kritischer Bewertung der einzelnen Arbeitsschritte der regionalen Vorhaben. Eine Analyse und Bewertung der regionalen Vorhaben erfolgt dabei vornehmlich, um eine zielgerichtete Beratung und einen Beitrag zum Programmserfolg zu leisten. Nachfolgend wird das Konzept der Evaluation anhand der vier Umsetzungsebenen ausführlicher dargestellt:

### 1. Regionale Vorhabenebene

Der Aufgabenschwerpunkt der wissenschaftlichen Begleitung liegt in der Unterstützung der regionalen Vorhaben zur Umsetzung ihrer Konzepte und in Ausrichtung auf die zentralen Programmziele. Dabei werden die regionalen Vorhaben begleitet beim regionalen Netzwerkmanagement (Aufbau regionaler Netzwerke/Entwicklung von Netzwerkstrukturen und Kooperationsformen), bei der Anwendung von relevanten vorhandenen Standards und Ansätzen zur abschlussorientierten Nachqualifizierung und bei der Optimierung des Einsatzes der bestehenden Förderinstrumente. Außerdem werden die regionalen Vorhaben vom f-bb begleitet bei der Entwicklung von geeigneten Strategien zur Sicherung der Nachhaltigkeit. Eingesetzt werden dabei Monitoring-Instrumente wie ein halbjährliches formalisiertes Berichtswesen zur Selbstevaluation und regelmäßige Arbeitstreffen vor Ort. Die Strategieberatung wird dabei unterstützt durch Workshops und Handreichungen zu inhaltlichen Fragestellungen.

### 2. Netzwerkebene

Die überregionale Vernetzung wird von der wissenschaftlichen Begleitung koordiniert, um eine bundesweite fachliche Vernetzung der regionalen Vorhaben unter Einbeziehung weiterer Experten zu ermöglichen. Im Rahmen von regelmäßigen Netzwerktreffen und Fachtagungen werden Erfahrungen ausgetauscht und der Transfer von good practice Lösungen gefördert. Auf diesen Veranstaltungen wird der gegenwärtige Arbeitsstand der regionalen Vorhaben bilanziert und über die Erreichung der Förderziele informiert. Dadurch sollen unterschiedliche Wege aufgezeigt werden, wie modulare betriebnahe Qualifizierungsformen vor dem Hintergrund aktueller bildungs- und förderpolitischer Rahmenbedingungen in den jeweiligen Regionen aufgebaut und weiterentwickelt werden und (Qualitäts-)Standards verbreitet werden können.

### 3. Querschnittsebene

Eine Verstetigung der regionalen Netzwerkarbeit und die Einbeziehung von Politikempfehlungen zur nachhaltigen Strukturempfehlung sind Querschnittsaufgaben der wissenschaftlichen Begleitung. Von besonderer Bedeutung ist dabei die Sicherung der Nachhaltigkeit beispielsweise durch politische Absicherung oder Know-how-Transfer. Gute Beispiele betrieblicher Praxis werden dokumentiert und die Ergebnisse über eine entsprechende Öffentlichkeits-

arbeit (Medienarbeit, Fachkonferenzen und Publikationen) bundesweit verbreitet. Dadurch wird der Transfer von Konzepten und Umsetzungsstrategien mit Modellcharakter in weitere Regionen sichergestellt.

### 4. Programmebene

Die wissenschaftliche Begleitung unterstützt ferner das Programm-Management durch eine kontinuierliche Berichterstattung und Erfahrungsaustausch über die Entwicklung in den regionalen Vorhaben. Zudem wirkt das f-bb bei der Bearbeitung von programm- und bildungspolitischen Fragestellungen mit und arbeitet eng mit der Programmevaluation zusammen.

Das f-bb berät also die geförderten regionalen Vorhaben fachlich bei der Umsetzung und koordiniert ihre bundesweite Vernetzung. Zudem sichert das f-bb die Verallgemeinerbarkeit und Übertragbarkeit der Ansätze auf andere Regionen und wirkt beim programmbegleitenden Transfer mit. Unterstützt wird das f-bb von einem eigenen Fachgremium aus Vertretern von staatlichen Institutionen, der Wirtschaft und der Wissenschaft.

#### Ansprechpartnerinnen

> **Eva Schweigard**  
(wiss. Mitarbeiterin)  
**E-Mail: [schweigard.eva@f-bb.de](mailto:schweigard.eva@f-bb.de)**

> **Natascha Knoll**  
(wiss. Mitarbeiterin)  
**E-Mail: [knoll.natascha@f-bb.de](mailto:knoll.natascha@f-bb.de)**

> **Forschungsinstitut Betriebliche Bildung (f-bb) gemeinnützige GmbH**  
**[www.f-bb.de](http://www.f-bb.de)**

Diese Druckschrift wird im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit vom Bundesministerium für Bildung und Forschung unentgeltlich abgegeben. Sie ist nicht zum gewerblichen Vertrieb bestimmt. Sie darf weder von Parteien noch von Wahlwerberinnen/Wahlwerbern oder Wahlhelferinnen/Wahlhelfern während eines Wahlkampfes zum Zweck der Wahlwerbung verwendet werden. Dies gilt für Bundestags-, Landtags- und Kommunalwahlen sowie für Wahlen zum Europäischen Parlament. Missbräuchlich ist insbesondere die Verteilung auf Wahlveranstaltungen und an Informationsständen der Parteien sowie das Einlegen, Aufdrucken oder Aufkleben parteipolitischer Informationen oder Werbemittel. Untersagt ist gleichfalls die Weitergabe an Dritte zum Zwecke der Wahlwerbung. Unabhängig davon, wann, auf welchem Weg und in welcher Anzahl diese Schrift der Empfängerin/dem Empfänger zugegangen ist, darf sie auch ohne zeitlichen Bezug zu einer bevorstehenden Wahl nicht in einer Weise verwendet werden, die als Parteinahme der Bundesregierung zugunsten einzelner politischer Gruppen verstanden werden könnte.



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung

