

**Michael Schönfeld**

**Multimedia-Marketing-Fachkraft – Kooperation von zehn Bildungsträgern in der Emscher-Lippe Region**

Endbericht zum Projekt

Gelsenkirchen 1999

## INHALTSVERZEICHNIS

|          |                                                                   |           |
|----------|-------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1</b> | <b>Einleitung .....</b>                                           | <b>3</b>  |
| <b>2</b> | <b>Genese des Projekts „Multimedia-Marketing Fachkraft“ .....</b> | <b>6</b>  |
| <b>3</b> | <b>Vorbereitung der Schulungsmaßnahmen .....</b>                  | <b>10</b> |
| 3.1      | Inhaltliche Ausarbeitung .....                                    | 10        |
| 3.3      | Zielgruppe des Lehrgangs .....                                    | 11        |
| 3.3      | Förderung der Maßnahmen .....                                     | 12        |
| 3.4      | Der Kooperationsvertrag .....                                     | 13        |
| <b>4</b> | <b>Verlauf der Maßnahmen .....</b>                                | <b>17</b> |
| 4.1      | Teilnehmerakquise .....                                           | 17        |
| 4.2      | Durchführung der Schulungsmaßnahmen .....                         | 18        |
| 4.3      | Abschluß der Maßnahmen .....                                      | 20        |
| <b>5</b> | <b>Schwierigkeiten und Vorzüge der Trägerkooperation .....</b>    | <b>24</b> |
| 5.1      | Konkrete Probleme der Kooperation .....                           | 24        |
| 5.2      | Vorteile der Kooperation .....                                    | 25        |
| <b>6</b> | <b>Schlußfolgerungen .....</b>                                    | <b>28</b> |

## 1 Einleitung

Die Emscher-Lippe Region mit den Städten Bottrop, Gelsenkirchen und Gladbeck sowie dem Kreis Recklinghausen ist vom Strukturwandel des Ruhrgebietes in besonderer Weise betroffen. Bei den Arbeitslosenquoten nimmt vor allem Gelsenkirchen nach wie vor eine „Spitzenposition“ im westdeutschen Vergleich ein.<sup>1</sup> Der rapide Rückgang der Industriebeschäftigung in den letzten 20 Jahren konnte nicht in gleichem Umfang an anderer Stelle aufgefangen werden. Der Bergbau spielt als Arbeitgeber innerhalb der Region noch immer eine wichtige Rolle, obwohl der Beschäftigtenabbau in dieser Branche fortschreitet.<sup>2</sup> Auch in den kommenden Jahren wird die Emscher-Lippe Region daher weitere schwierige Umbrüche zu verkraften haben.

Aufgrund der schwierigen wirtschaftlichen Situation unterstützt das Land Nordrhein-Westfalen die Region in besonderer Weise, so beispielsweise durch die Ansiedlung des Medienkompetenzzentrums in Marl, die Gründung einer Fachhochschule oder den Bau des Wissenschaftsparks in Gelsenkirchen, um nur drei der zukunftsweisenden Projekte zu benennen.

Selbstverständlich gibt es auch innerhalb der Region verschiedenste Initiativen um den Strukturwandel aktiv voran zu treiben. Eine solche wichtige regionale Entwicklungsinitiative war die Gründung der Arbeitsgemeinschaft Weiterbildung Emscher-Lippe im Jahr 1991. Mitglieder der Arbeitsgemeinschaft sind alle Weiterbildungseinrichtungen der Region sowie die Kammern, die regionalen Arbeitsämter, die berufsbildenden Schulen, die Kommunen, die Gleichstellungsstellen und das Institut Arbeit und Technik. Die Arbeitsgemeinschaft trifft sich in dieser großen Zusammensetzung einmal im Jahr und versteht sich als Plattform zur gegenseitigen Information und als Ausgangspunkt gemeinsamer Aktivitäten vor allem in bezug auf ein gemeinsames Marketing:

„Das generelle Ziel der Arbeit dieses Kreises sollte die Stärkung des Weiterbildungsbereiches im Vestischen Raum sein unter Berücksichtigung und Erhalt der Vielfalt in diesem Bildungsbereich. Neben dem Erfahrungsaustausch und der gegenseitigen Information wird auch die Entwicklung und Förderung von Kooperationen angestrebt sowie die gemeinsame Informati-

---

<sup>1</sup> Im Juni 1999 betrug die Arbeitslosenquote für den Arbeitsamtsbezirk Gelsenkirchen 15,6 % und für den Arbeitsamtsbezirk Recklinghausen 12,9 %. Im Frühjahr haben in Gelsenkirchen zwei größere Industrieunternehmen Konkurs anmelden müssen. Die Arbeitslosenzahlen sind nur deshalb nicht noch weiter gestiegen, weil für die Beschäftigten dieser Betriebe Auffanggesellschaften gegründet worden sind.

on der Öffentlichkeit sowohl über die Angebotsstruktur als auch über grundlegende weiterbildungspolitische Notwendigkeiten und Probleme.“ (Protokoll der Sitzung der AG Weiterbildung Emscher – Lippe vom 07.05.1991)

Aus der Arbeitsgemeinschaft heraus ist die Arbeitsgruppe Weiterbildung Emscher - Lippe gebildet worden, der sich in kleinerer Besetzung viermal im Jahr trifft und in dem die Sitzungen der größeren Arbeitsgemeinschaft vorbereitet werden. Außerdem werden für die Region wichtige Informationen weitergegeben, aktuelle Probleme diskutiert und gemeinsame Aktionen vorbereitet. Die Mitglieder der Arbeitsgemeinschaft werden in Form von Protokollen über die Sitzungen des Arbeitskreises informiert.

Eine wichtige gemeinsame Aktion stellt die Broschüre „Berufliche Weiterbildung“ dar, der 1997 in der vierten, aktualisierten Form erschienen ist. „Ziel ist, mehr Transparenz über die Vielfalt der Weiterbildungsangebote im nördlichen Ruhrgebiet zwischen Castrop-Rauxel und Bottrop sowie zwischen Haltern und Gelsenkirchen zu schaffen; so soll dieses Heft zu einer umfassenden Information über Möglichkeiten beruflicher Weiterbildung im Vest beitragen“ (aus dem Grußwort aus der Broschüre „Berufliche Weiterbildung“ 1997). In diesen Katalog wird jede Bildungseinrichtung der Region mit ihrem Leistungsprofil kostenlos aufgenommen, sofern sie diese Angaben zur Verfügung stellt. Herausgeber der Broschüre ist die Vestische Gruppe der Industrie- und Handelskammer zu Münster in Gelsenkirchen.

Eine weitere regelmäßige Aktivität der Arbeitsgemeinschaft ist der Markt der Bildung, der zunächst an verschiedenen Standorten, seit einigen Jahren regelmäßig im Rahmen der Gelsen-schau – einer Verbrauchermesse in Gelsenkirchen - veranstaltet worden ist. Dort präsentieren verschiedene Bildungsträger aus der Arbeitsgemeinschaft ihr Angebot einer breiten Öffentlichkeit und werben vor allem für die berufliche Aus- und Weiterbildung.<sup>3</sup> Aus Sicht aller Beteiligten hat sich diese Form der Präsentation bewährt und soll auch in Zukunft weitergeführt werden.

Neben diesen regelmäßigen Aktivitäten sind aus der Arbeitsgemeinschaft Weiterbildung Emscher-Lippe zahlreiche Einzelaktivitäten und -projekte entstanden. Bislang waren solche Pro-

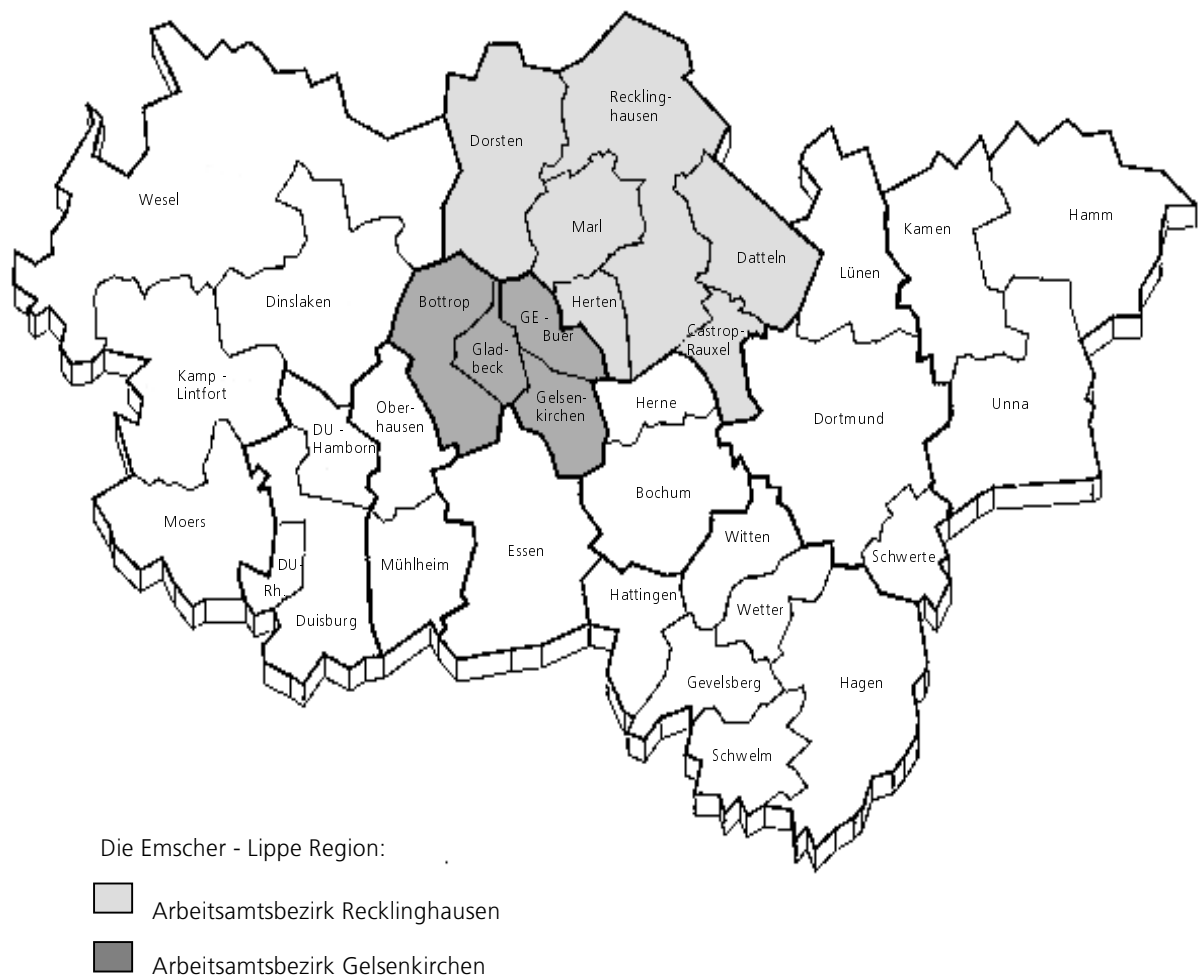
---

<sup>2</sup> Da das Durchschnittsalter der Beschäftigten im Bergbau mittlerweile auf knapp über 30 abgesunken ist, sinken auch die Chancen diesen Beschäftigtenabbau über Frühverrentung und Sozialpläne arbeitsmarktnutral aufzufangen.

<sup>3</sup> So werden u.a. Abschlußschulklassen der Region eingeladen und über die Möglichkeiten des dualen Ausbildungssystems informiert.

jekte allerdings häufig auf einer eher unverbindlichen und losen Ebene der Kooperation zwischen den Beteiligten angesiedelt. Mit dem Projekt „Multimedia-Marketing Fachkraft“ wurde erstmals aus der Arbeitsgemeinschaft heraus die Initiative zu einer größeren auf der konkreten Arbeitsebene verbindlichen Kooperation gestartet. Genese und Verlauf dieses Projekts sollen im folgenden ausführlich dargestellt werden.

Abbildung 1: Die Emscher-Lippe Region im Ruhrgebiet



## 2      **Genese des Projekts „Multimedia-Marketing Fachkraft“**

Die Arbeitsgemeinschaft Weiterbildung Emscher – Lippe hat bereits in ihrer Gründungssitzung festgelegt, dass die Förderung der Kooperation in der Weiterbildung innerhalb der Region zu ihren wichtigsten Anliegen gehört. Dies stand zu Beginn vor allem im Zusammenhang mit der zur dieser Zeit aktuellen Diskussion um die Schaffung von Weiterbildungsdatenbanken bzw. Weiterbildungsberatungsstellen. Diese Themen wurden in den folgenden Jahren durch den Diskurs zur Qualitätssicherung in der Weiterbildung und Weiterbildungsverbünde verdrängt. Regionale Modellprojekte in den genannten Bereichen kamen dabei aus verschiedenen Gründen nicht zustande. Trotzdem stand das Thema Kooperation, über die in der Einleitung genannten Aktivitäten hinaus, immer wieder aus der Tagesordnung der Arbeitsgemeinschaft. Wichtigste Anforderung allerdings war und ist, daß ein solches Projekt in die Region „passen“ muß.

Anfang 1997 entstand dann die Idee, Kooperation nicht über neue Themen, sondern direkt in die Alltagsarbeit der Weiterbildungseinrichtungen zu implementieren. Erstmals wurde dies auf 24. Sitzung der Arbeitsgemeinschaft Weiterbildung Emscher-Lippe am 4. März 1997 diskutiert und folgender Beschluß gefaßt, mit dem das Projekt Multimedia-Marketing Fachkraft letztlich angestoßen worden ist:

„Zur Förderung der Kooperation wird über ein Projekt nachgedacht, das in einem Brainstorming im April vertieft werden wird. Darin wird es darum gehen, inwieweit mehrere Bildungsträger ihre Stärken zu einem System zusammenbinden können, eventuell unter Nutzung von neuen Medien, um ein leistungsfähiges Angebot zu entwickeln. Das Institut Arbeit und Technik wird zu diesem Gedankenaustausch einladen, der im Ergebnis völlig offen ist. Versucht werden soll daraus ein Projekt zu entwickeln, das neue Wege in der Weiterbildung öffnet und einen optimalen Ressourceneinsatz erfordert.“

Dieser Beschluß faßt auch gleich die wesentlichen Grundideen des Kooperationsprojektes zusammen. Bei knapper werdenden finanziellen Ressourcen in der Region soll die Qualität und die Vielfalt des Weiterbildungsangebots dadurch erhalten werden, dass sich mehrere Weiterbildungseinrichtungen mit ihren inhaltlichen und ausstattungstechnischen Stärken in gemeinsame Maßnahmen einbringen.

Zu einem ersten Brainstorming kamen etwa 18 Weiterbildungseinrichtungen aus der Emscher – Lippe Region zusammen. Thematisch war man sich sehr schnell einig, den Multimediabereich für eine gemeinsame Maßnahme auszuwählen. Multimedia bot sich aus verschiedenen Gründen an:

- Die Branchen der Informations- und Kommunikationstechnologien boomen seit einigen Jahren, weisen immer noch Zuwächse in der Beschäftigung aus und klagen über fehlende Fachkräfte auf dem Arbeitsmarkt. Es ist daher zu erwarten, dass Maßnahmen in diesem Bereich mit guten Vermittlungsaussichten für die Teilnehmerinnen und Teilnehmer rechnen können.
- Gelsenkirchen als Teil der Region Emscher – Lippe ist innerhalb des Landes Nordrhein-Westfalen als „Multimedia – City“ ausgewählt worden. Der Entwicklung des Multimediabereichs gilt daher in der Region ein besonderes Augenmerk - Weiterbildungsmaßnahmen dazu passen also auch in das regionale Entwicklungskonzept.
- Es gab auch einen rein „kooperationstechnischen“ Grund für die Wahl des Themas. Eine Kooperationsmaßnahme bedarf eines hinreichenden Maßes an Komplexität und Dauer, um eine Beteiligung mehrerer Bildungsträger überhaupt inhaltlich zu rechtfertigen.

Bereits auf dem ersten Treffen waren sich auch alle Beteiligten einig, dass gute EDV-Kenntnisse allein auf dem Arbeitsmarkt keinen Erfolg garantieren. Unternehmen erwarten heute im Multimediabereich zunehmend fertige Gesamtkonzepte, mit denen sie sich optimal z.B. im Internet präsentieren können. Daher wurde das Thema Marketing ausführlich in den Lehrgang mit eingebunden. Um den Teilnehmerinnen und Teilnehmern eine weitere Option auf dem Arbeitsmarkt zu eröffnen, ist zusätzlich ein – zeitlich eher geringes – Modul zur Unternehmensführung am Ende des Lehrgangs integriert worden.

Dieses Grobkonzept ist an insgesamt zwei Treffen erarbeitet worden, wobei bei dem zweiten Treffen schon erste Details innerhalb dieser Blöcke diskutiert worden sind. Nun galt es sowohl die Inhalte als auch die Kooperationsbereitschaft der beteiligten Weiterbildungseinrichtungen zu konkretisieren. Es wurde beschlossen, dass jeder Bildungsträger bis zum nächsten gemeinsamen Treffen einen inhaltlichen Vorschlag für das von ihm zu übernehmende Modul zu unterbreiten habe. Nur mit einem solchen Vorschlag würde man in die Kooperation aufgenommen. Insgesamt sind von zehn Trägern aus der Region entsprechende Konzepte eingebracht worden.

Für eine einzelne Maßnahme war die Zahl deutlich zu groß. Von den inhaltlichen Vorschlägen und der geographischen Verteilung der Bildungseinrichtungen hat es sich allerdings angeboten, zwei parallele Maßnahmen – eine im Arbeitsamtsbezirk Gelsenkirchen und eine im Arbeitsamtsbezirk Recklinghausen – zu konzipieren, so dass die Zahl von zehn Bildungsträgern akzeptiert werden konnte.

Folgende Bildungseinrichtungen haben sich – befristet für das Projekt „Multimedia - Marketing Fachkraft“ zum Weiterbildungsverbund Emscher – Lippe zusammengeschlossen (vgl. auch Abbildung 2):

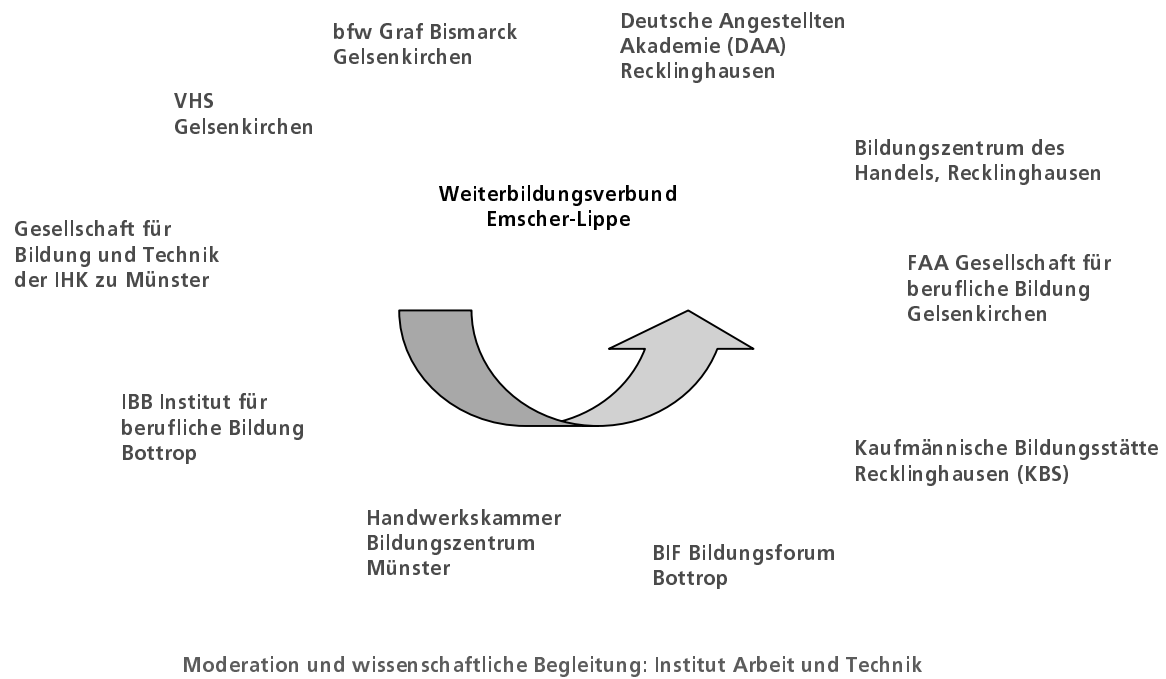
- BIF Bildungsforum in Bottrop,
- Bildungszentrum des Handels in Recklinghausen,
- bfw Graf Bismarck in Gelsenkirchen,
- Deutsche Angestellten Akademie (DAA) in Recklinghausen,
- FAA Gesellschaft für berufliche Bildung in Gelsenkirchen,
- Gesellschaft für Bildung und Technik der IHK zu Münster in Gelsenkirchen,
- Handwerkskammer Bildungszentrum in Münster,
- IBB Institut für Berufliche Bildung GmbH in Bottrop,
- KBS Kaufmännische Bildungsstätte in Recklinghausen und
- VHS in Gelsenkirchen.

Für die beiden Arbeitsamtsbezirke wurden entsprechende Teilgruppen gebildet. Bis auf wenige Abstimmungen, die nur in den Teilgruppen möglich waren, wurde jedoch während des gesamten Projekts in der großen Gruppe gearbeitet.

Die wissenschaftliche Begleitung des Projekts sowie die Moderation des Kooperationskreises wurde vom Institut Arbeit und Technik im Wissenschaftszentrum in Nordrhein-Westfalen in Gelsenkirchen übernommen. Das Ministerium für Arbeit und Soziales, Stadtentwicklung, Kultur und Sport des Landes Nordrhein-Westfalen hat dies durch eine Projektförderung unterstützt.



Abbildung 2: Der Weiterbildungsverbund Emscher-Lippe



## **3 Vorbereitung der Schulungsmaßnahmen**

### **3.1 Inhaltliche Ausarbeitung**

Nach der Bestimmung der groben Ziele des Lehrgangs erfolgte eine Detailplanung der Inhalte auf der Basis der von den Trägern eingereichten Vorschläge. Um diese Inhalte möglichst arbeitsmarktgerecht zu gestalten, sind allerdings noch zusätzliche Kriterien zur Planung hinzugezogen worden. Wichtigste Frage war zunächst, ob und in welchem ungefähren Umfang ein Bedarf an Multimedia-Marketing Fachkräften auf dem Arbeitsmarkt besteht. Eine Untersuchung der Universität Münster für den Kreis Recklinghausen hatte im Vorfeld ergeben, dass zahlreiche Unternehmen potentiell Interesse an Multimedia Fachkräften haben.<sup>4</sup> In der Untersuchung wurde dieses Interesse jedoch zur Nutzung für ein Lehrgangskonzept nicht ausreichend spezifiziert.

Das Institut Arbeit und Technik hat deshalb im Vorfeld der Schulungsmaßnahme Expertengespräche geführt, eine Auswertung von Stellenanzeigen sowie von Materialien des Bundesinstituts für Berufsbildung (BIBB) zu den neuen IT-Berufen vorgenommen. In wenigen Stunden Internet-Recherche konnten über 300 einschlägige Stellenangebote in Deutschland ermittelt werden, die dem angedachten Profil der Multimedia-Marketing Fachkraft durchaus entsprechen würden. Das Angebot reichte dabei vom Gestalten und Pflegen eines Internetauftritts für einen einzelnen Betrieb bis hin zum selbständigen Betreiben eines Internet-Cafes auf Mallorca im Auftrag eines deutschen Providers. In allen Fällen war die Kombination von EDV- und Marketingkenntnissen zur Gestaltung multimedialer Präsentationen deutlich in der Stellenbeschreibung ausgewiesen.

Aufgrund der Auswertungen wurden die einzelnen Module der Schulungsmaßnahmen noch einmal intensiv bearbeitet. Im Vordergrund standen dabei Fragen wie:

- Welche Software-Kenntnisse werden am Markt erwartet?
- Mit welchen Systemen wird gearbeitet – PC oder Mac?
- Welche Kenntnisse werden im Marketing vorausgesetzt?

---

<sup>4</sup> Prof. Backhaus bescheinigt in der Studie der Region eine durchschnittliche Entwicklung im Bereich Multimedia. Bei entsprechenden Qualifizierungsmaßnahmen sollte der Schwerpunkt nach seiner Einschätzung auf der „Vermittlung von Kenntnissen im Umgang mit Multimedia – Anwendungen“ liegen (Backhaus 1997).

Im Bereich Multimedia, also bezüglich der EDV-Kenntnisse, wurde Video-, Grafik- und Soundbearbeitung für multimediale Anwendungen in die Maßnahme integriert. Dabei wurde als Plattform der PC ausgewählt, da der Mac weder bei der Auswertung der Stellenanzeigen noch bei den Expertengesprächen eine größere Rolle spielte. Die geschulte Software wurde ebenfalls an den am häufigsten genannten Anforderungen der Unternehmen orientiert. Mit den erworbenen Kenntnissen im EDV-Teil sollen die Teilnehmerinnen und Teilnehmer in die Lage versetzt werden, von der technischen Seite her Internetauftritte bzw. Präsentations-CD-ROMs für Unternehmen und andere Institutionen zu erstellen.

Der Marketing-Teil im Rahmen des Lehrgangs soll dazu beitragen, die technische Gestaltung inhaltlich zu unterfüttern. Neben einer grundlegenden Einführung ins Marketing über Marketing-Planung, Marketing-Forschung und Marketing-Mix ist ein spezieller Part zum Multimedia-Marketing integriert worden. Um den Teilnehmerinnen und Teilnehmern neben der Möglichkeit einer Anstellung in einem Unternehmen auch den Start in die Freiberuflichkeit zu erleichtern, wurde zusätzlich ein Modul zur Unternehmensführung mit den Schwerpunkten „Führung und Organisation“ sowie „Gründungskonzept und Rechtsform“ eingebunden.

Zum Abschluß des Lehrgangs wurde eine eigenständige Projektarbeit für alle Teilnehmerinnen und Teilnehmer vorgesehen. Für vorher ausgewählte Partnerorganisationen bzw. –institutionen sollten multimedial gestaltete Präsentationen erstellt werden. Aufgrund der teilweisen EU-Förderung kamen für diese Abschlußpräsentationen nur nicht-gewerbliche Partner in Frage.

### **3.2 Zielgruppe des Lehrgangs**

Die Zielgruppe ergab sich zwangsläufig aus dem Anspruch des Lehrgangs. Aus fördertechnischen Gründen war die Dauer des Lehrgangs auf ein Jahr begrenzt. Bei den zu vermittelnden Lehrinhalten, mußte also von Vorkenntnissen ausgegangen werden. Als Zielgruppe wurden daher arbeitslose Akademikerinnen und Akademiker bzw. vergleichbare Qualifikationen vorausgesetzt. Angedacht war zunächst auch die Kursteilnehmerinnen und –teilnehmer nach ihrer Vorbildung einen eher geisteswissenschaftlich und einen eher naturwissenschaftlich ausgerichteten Lehrgang zu trennen. Bei der Teilnehmerakquise zeigte sich jedoch, dass dies aus

verschiedenen Gründen nicht zu 100 % zu realisieren war, u.a. wirkten sich die Wohnorte und bestimmte Gruppenpräferenzen gegen eine solche Regelung aus.

Um sowohl potentiellen Teilnehmerinnen und Teilnehmern als auch den beteiligten Bildungseinrichtungen die Auswahl zu erleichtern, wurden der eigentlichen Maßnahme sog. „Feststellungsmaßnahmen“ vorgeschaltet. Von ursprünglich vier geplanten Feststellungsmaßnahmen kamen drei zustande.

Diese vierwöchigen Einführungsveranstaltungen haben einen Überblick über den, in der Hauptmaßnahme zu erwartenden, Lehrstoff vermittelt. Innerhalb der vier Wochen wurden verschiedene Tests durchgeführt, damit sich die beteiligten Träger einen Eindruck von der Leistungsfähigkeit der Teilnehmerinnen und Teilnehmer machen konnten. Diese Tests sind gemeinsam von allen zehn Bildungseinrichtungen konzipiert worden. Es machte jedoch keinen Sinn alle 10 Träger in die Durchführung der Feststellungsmaßnahmen zu integrieren. Dies wurde von drei Einrichtungen im Auftrag der Gruppe übernommen.

### **3.3 Förderung der Maßnahmen**

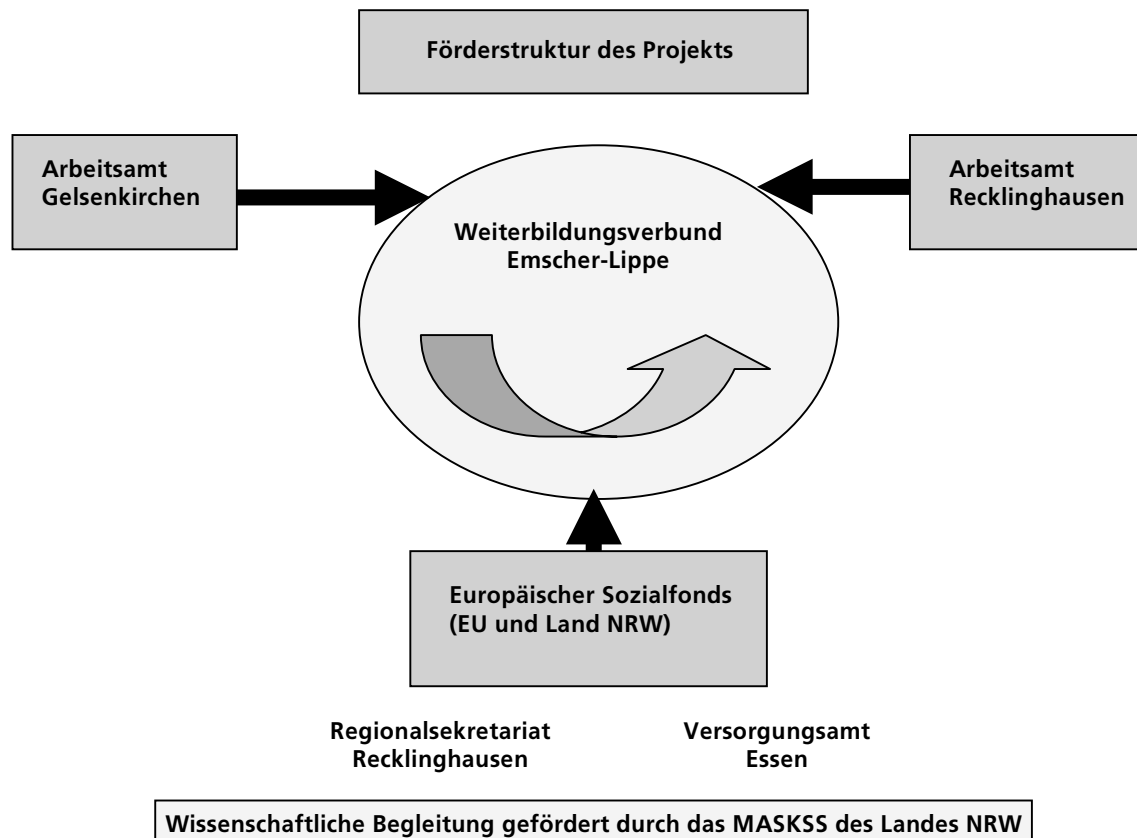
Auch bei der Förderung der Weiterbildungsmaßnahmen hat es eine Kooperation innerhalb der Emscher-Lippe Region gegeben. Beteiligt waren die Arbeitsämter der Arbeitsamtsbezirke in Gelsenkirchen und Recklinghausen sowie das Land Nordrhein-Westfalen über Mittel des Ziel-2-Programms des „Europäischen Sozialfonds“ (ESF) (vgl. Abbildung 2).

Über die Arbeitsgemeinschaft Weiterbildung Emscher-Lippe waren die Arbeitsämter und das zuständige Regionalsekretariat bereits früh über das Projekt informiert worden. Sowohl das Thema Multimedia als auch die Förderung der Kooperation wurden dabei ausdrücklich begrüßt. Um dieses breite Interesse auch nach außen zu bekunden, ist auch für die Förderung ein kooperatives Modell gewählt worden.

Die Lehrgangsgebühren sowie die Fahrtkosten sind über die zuständigen Arbeitsämter abgewickelt worden. Um einer möglichst großen Zahl von arbeitslosen Akademikerinnen und Akademikern die Teilnahme zu ermöglichen wurde das Unterhaltsgeld aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds (ESF) finanziert, sofern kein Anspruch auf Arbeitslosengeld bestand, was

gerade in dieser Zielgruppe eher selten der Fall ist. Diese Lösung wurde durch einen regionalen Konsens für das Projekt ermöglicht. Die Abwicklung der Förderung über die ESF-Mittel erfolgte über das Versorgungsamt Essen.

Abbildung 3: Die Förderstruktur des Projektes Multimedia-Marketing Fachkraft



### 3.4 Der Kooperationsvertrag

Für alle Beteiligten war eine Kooperation in dieser Art und Größenordnung Neuland. Eine Lösung mit einer maßnahmeverantwortlichen Bildungseinrichtungen und den anderen Partnern als Unterauftragnehmern sollte bewußt nicht gewählt werden. Deshalb mußte für das Projekt ein spezieller Kooperationsvertrag entwickelt werden. Dieser Vertrag stellte inhaltlich und zeitlich die größte Hürde für das Gelingen der Kooperation dar. An einem gewissen Punkt waren sich allerdings alle Beteiligten einig, dass der Kooperationsvertrag zwar nicht allen juristischen Feinheiten genügen würde, dass man für Kooperation aber auch ein gewisses Maß an Vertrauen einfach einbringen müsse. Dazu waren alle Projektpartner dann auch bereit.

Aufgrund der bestehenden Förderbestimmungen sind weder die Arbeitsämter noch das Versorgungsamt bislang nicht darauf vorbereitet, Verträge mit Kooperationskreisen zu schließen. Deshalb mußte eine der Bildungseinrichtungen als Antragsteller ausgewählt werden. Dafür wurde die Gesellschaft für Bildung und Technik der IHK zu Münster (GBT) ausgewählt, da sie als einzige Einrichtung in beiden Teilgruppen präsent war. Für beide Teilgruppen wurden inhaltlich gleichlautende Kooperationsverträge abgeschlossen. Neben der „technischen“ Klammer durch die GBT wurde die inhaltliche Klammer über die wissenschaftliche Begleitung und Moderation durch das Institut Arbeit und Technik gewährleistet.

Ein entscheidender Punkt des Kooperationsvertrages - der auch direkt nach der grundlegenden Einführung festgeschrieben wurde – ist, dass alle beteiligten Bildungseinrichtungen gleichermaßen für den Gesamtlehrgang verantwortlich sind. Inhaltlich heißt das, gemeinsame Teilnehmerakquise sowie gemeinsame Verantwortung für den Weiterbildungs- und Arbeitsmarkterfolg der „Multimedia-Marketing Fachkraft“. Um dies sicherzustellen, gibt es eine Reihe von Paragraphen, in denen die Modalitäten

- der Teilnehmer/innenauswahl,
- Betreuung der Teilnehmer/innen,
- des möglichen Maßnahmeausschlusses,
- zur Durchführung und Bewertung von Tests und zur Regelung gemeinsamer Entscheidungen genauer definiert werden.

Außerdem wurde vereinbart, daß die Teilnehmerinnen und Teilnehmer nach erfolgreichem Abschluß der Maßnahme ein IHK-Zertifikat erhalten.

Die einzelnen Stundenanteile und die Verteilung der Finanzen wurden ebenfalls im Kooperationsvertrag festgeschrieben. Die Arbeitsämter haben einen bestimmten Stundensatz für die Maßnahme bewilligt und dabei eine Mischkalkulation von EDV- und sog. „Kreideunterricht“ zugrunde gelegt. Bei der Verteilung zwischen den Kooperationspartnern wurden Module mit EDV-Anteil etwas höher bewertet als Module ohne EDV-Ausstattung. Dazu wurde vom Institut Arbeit und Technik ein Verteilungsvorschlag erarbeitet, der von allen Beteiligten akzeptiert worden ist und auch den zu berücksichtigenden Verwaltungsaufwand beinhaltete.

Bei der Verteilung der Finanzen spielte ebenfalls der Risikoausgleich zwischen den beteiligten Weiterbildungseinrichtungen eine Rolle. Im Verlauf eines Lehrgangs kommt es aus ver-

schiedenen Gründen immer wieder zu Maßnahmeabbrüchen, so beispielsweise durch vorzeitige Arbeitsaufnahme, gehäufte Fehlzeiten und viele andere mögliche Gründe. Zu Beginn des Lehrgangs ist die Zahl der Teilnehmerinnen und Teilnehmer daher höher als am Ende des Lehrgangs. Das Risiko des Maßnahmeabbruchs wurde deshalb gleichmäßig auf alle Träger verteilt, indem von Beginn der Maßnahme an ein Durchschnittswert ausbezahlt worden ist und nicht die tatsächliche Zahl der Anwesenden im Lehrgang. Sollte sich am Ende herausstellen, daß diese Durchschnittszahl zu niedrig angesetzt worden ist, werden die vorhandenen Restmittel gleichmäßig auf alle Einrichtungen der betroffenen Teilgruppe verteilt; sollte der Wert zu hoch gewesen sein, hätten die Träger, die mehr erhalten haben, in den gemeinsamen „Topf“ zurückzahlen müssen. Bei zu Beginn 20 geplanten Teilnehmerinnen und Teilnehmern wurde der Durchschnittswert 15 zugrunde gelegt. Dies hat sich für beide Maßnahmen als tragfähig erwiesen.

Ähnlich vernünftig und kompromißbereit wie die Finanzregelung konnte die Stundenverteilung untereinander geklärt werden. Im ersten Durchgang war die Stundenzahl für die Verteilung auf die Laufzeit von einem Jahr noch zu hoch. Unstrittig war aber von Anfang an, dass der EDV-Bereich den größten, der Marketingbereich einen geringeren und das Modul Unternehmensführung den geringsten Stundenanteil haben sollten. Dementsprechend verantwortungsvoll einigten sich die beiden Teilgruppen auf Stundenpläne, die dann gemeinsam verabschiedet worden sind.

Schwierigster Punkt bei der Erstellung der Ablaufpläne war die Fixierung auf feste Daten. Aus methodischen und didaktischen Gründen wurde es als nicht sinnvoll angesehen, die Module einfach „aneinander zu hängen“. Dagegen sprachen vor allem zwei Gründe. Zum einen sollten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer schon sehr früh im Kurs mit ihren Arbeiten zum Abschlußprojekt beginnen können. Dazu mußten sowohl solide Grundkenntnisse im EDV- als auch im Marketingbereich frühzeitig im Kurs vermittelt werden. Zum anderen wurde es nicht als sinnvoll angesehen, 40 Stunden in der Woche an dem gleichen Thema zu lernen und das auch noch über mehrere Wochen hinweg.

Die räumliche Nähe der Weiterbildungseinrichtungen untereinander machte einen mehrfachen Wechsel innerhalb der Woche für die Teilnehmerinnen und Teilnehmer unproblematisch. Es gab zwei Ausnahmen, in der Teilgruppe Recklinghausen wurde die Module der VHS Gelsenkirchen und des Handwerkskammer Bildungszentrums in Münster als Block abgehandelt.

Beide Blöcke waren allerdings von zeitlich eher geringem Umfang. Bei der VHS Gelsenkirchen sprachen inhaltliche Gründe für einen Block – hier wurde die Einführung in den Bereich Multimedia bezüglich der EDV absolviert –; bei der Handwerkskammer mußte die größere Entfernung nach Münster berücksichtigt werden. Eine andere Lösung hätte in diesem Fall auch die Fahrtkostenabrechnung mit den Arbeitsämtern deutlich erschwert.

Um auch während des Lehrgangs auftretende Fragen und Probleme zu bewältigen, wurden im Kooperationsvertrag ebenfalls regelmäßige Treffen der Gesamtgruppe verabredet, die vom Institut Arbeit und Technik einzuberufen und zu moderieren sind. Diese Treffen haben im Schnitt einmal pro Monat während der gesamten Lehrgangslaufzeit stattgefunden.

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer konnten den Kurs mit einem IHK-Zertifikat abschließen. Dies war vereinbart worden, um den Wert und die Qualität der Maßnahme auch deutlich nach „außen“ – also gegenüber potentiellen Arbeitgebern – zu dokumentieren. Um ein solches Zertifikat zu rechtfertigen wurden im Rahmen der Lehrgänge regelmäßige Leistungsüberprüfungen durchgeführt. Die Modalitäten dazu sind zum Teil im Kooperationsvertrag und in einigen Details bei den regelmäßigen Treffen der beteiligten Bildungsträger geregelt worden:

- Jede Einrichtung vergibt für das von ihr übernommene Modul eine Gesamtbewertung in Anlehnung an den IHK-üblichen 100-Punkte Schlüssel gemäß Berufsbildungsgesetz.
- Um zu der Beurteilung zu kommen, sollen im Regelfall zwei Leistungsüberprüfungen innerhalb der einzelnen Module stattfinden. Die Art und Weise – kleinere Projektarbeiten, schriftliche bzw. mündliche Leistungsüberprüfungen – richtet sich dabei nach dem jeweiligen Lehrgangsstoff und bleibt daher der jeweils verantwortlichen Bildungseinrichtung überlassen.
- Jede Beurteilung für ein Modul geht gleichgewichtig in die Gesamtbeurteilung ein. In beiden Teilgruppen sind 3 EDV-Module, 2 Marketingmodule und ein Modul Unternehmensführung in die Bewertung einbezogen worden, was auch die Gewichtung der Inhalte angemessen widerspiegelt. Das Abschlußprojekt ist zusätzlich mit einem doppelten Anteil in die Gesamtbeurteilung eingegangen, da diese Projekte als Querschnitt zum gesamten Lehrstoff zu sehen sind.



## **4      Verlauf der Maßnahmen**

### **4.1    Teilnehmerakquise**

Die Akquise geeigneter Teilnehmerinnen und Teilnehmer gestaltete sich deutlich schwieriger als erwartet. Dafür gab es mehrere Gründe. Als marktgängiges Thema war und ist Multimedia natürlich auch für andere Bildungsanbieter interessant. So gab es nicht nur in anderen Regionen, sondern auch in der Emscher-Lippe Region selbst konkurrierende Maßnahmeangebote, die sich an vergleichbare Zielgruppen richteten.

Auch die Zusammenarbeit mit den Arbeitsämtern gestaltete sich an einigen Punkten schwierig. Über die Arbeitsgemeinschaft Emscher-Lippe waren die Leitungsebenen der Arbeitsverwaltungen zwar frühzeitig über das Projekt informiert worden. Es ist jedoch von allen Beteiligten versäumt worden, alle zuständigen Arbeitsberater in der Region ebenfalls über Planung und Stand des Vorhabens zu einem frühen Zeitpunkt in Kenntnis zu setzen. Durch eine intensivere Einbindung der Arbeitsberater bereits im Vorfeld der Maßnahme hätten auftretende Mißverständnisse und Schwierigkeiten in der Kommunikation vermieden werden können. Wie wichtig und wertvoll die Unterstützung durch die Arbeitsämter ist, zeigte sich nicht zuletzt bei der Teilnehmerakquise. Trotz der späten Information haben die zuständigen Arbeitsberater hier entscheidende Impulse geben können.

Allerdings verlief die Teilnehmerakquise auch innerhalb des Kooperationsverbundes nicht immer völlig reibungslos. Zu Beginn der Werbung für die Maßnahmen engagierten sich vor allem die Weiterbildungseinrichtungen, die für die ersten Module die Verantwortung übernommen hatten. Die Probleme der Gewinnung geeigneter Teilnehmerinnen und Teilnehmer machten es aber notwendig, alle noch einmal nachdrücklich an ihre gemeinsame Verantwortung auch für diesen Teil zu erinnern. Nach einigen klärenden Gesprächen haben sich dann aber alle Einrichtungen entsprechend ihren Möglichkeiten eingebracht. In der Nachbetrachtung war diese durchaus emotional geführte Klärung vor Beginn der Hauptmaßnahmen möglicherweise sogar hilfreich, denn während der gesamten Durchführung sind vergleichbare Unstimmigkeiten nicht mehr aufgetreten.

## **4.2 Durchführung der Schulungsmaßnahmen**

Von den ursprünglich geplanten vier Feststellungsmaßnahmen – zwei für jede Teilgruppe - konnten im Mai und Juni 1998 drei Maßnahmen mit insgesamt ca. 45 Teilnehmerinnen und Teilnehmern durchgeführt werden. Da nicht alle davon für die Hauptmaßnahme in Frage kamen - zum einen, weil sich einige selber gegen eine Teilnahme entschieden haben und zum anderen, weil einige aus Sicht der beteiligten Bildungseinrichtungen den Anforderungen nicht gewachsen waren -, mußte eine gewisse Zahl an Teilnehmerinnen und Teilnehmern „nachgewonnen“ werden. Die Hauptmaßnahmen starteten am 3. August 1998 mit 19 Teilnehmerinnen und Teilnehmern in der Teilgruppe Gelsenkirchen und mit 20 in der Teilgruppe Recklinghausen. In beiden Teilgruppen wurde damit ungefähr die geplante Sollstärke von 20 Personen erreicht.

Allen Teilnehmenden war vor Beginn klar, dass es sich um eine Kooperationsmaßnahme handelt, und dass sie im Verlaufe des Lehrgangs mehrfach den Unterrichtsort bzw. die Bildungseinrichtung wechseln würden. Zu Beginn bekam deshalb auch jeder einen Jahresplan, dem die entsprechenden Daten und Unterrichtsorte zu entnehmen waren und eine allgemeine Übersicht über den zu erwartenden Lehrstoff. Auf speziellen Wunsch der Teilnehmerinnen und Teilnehmer wurde darüber hinaus der komplette Lehrplan inklusive der Detailplanung ausgehändigt sowie eine Übersicht über die zu erwartenden Dozentinnen und Dozenten gegeben. Diese detailgenaue Information ist zwar für solche Lehrgänge unüblich, aufgrund der besonderen Lehrgangssituation wäre es allerdings vorteilhafter gewesen, diese umfassende Transparenz direkt zu Beginn des Lehrgangs zu schaffen, um mögliche Unsicherheiten bei den Teilnehmenden von vorne herein zu vermeiden.

Durch die Aufteilung in Module und die geteilte Trägerverantwortung konnten die meisten der eingesetzten Dozentinnen und Dozenten nur über die Inhalte ihres Moduls bei Nachfragen der Teilnehmenden Auskunft erteilen. Ob aber bestimmte Themen im Rahmen des Gesamtlehrgangs in anderen Modulen noch abgehandelt würden oder nicht, konnte nicht immer zufriedenstellend beantwortet werden. Durch eine noch frühzeitigere Weitergabe der Detailinformationen an die Teilnehmerinnen und Teilnehmer hätten einige, zu Beginn der Maßnahmen entstandene Mißverständnisse und Aufgeregtheiten, vermieden werden können.

Die Zusammensetzung der Lehrgangsgruppen war, wie bei dem Thema Multimedia durchaus zu erwarten, eher heterogen. Die Qualifikationsbandbreite reichte vom Universitäts- bzw. Fachhochschulabschluß (u.a. in Geographie, Theologie, Lehramt, Ingenieurwesen) über Studienabbrecher/innen bis hin zu qualifizierten Ausbildungen (z.B. Marketingleiter, Kaufleute). Vom Alter her gab es eine Verteilung von 22 bis 52 Jahren, wobei die deutliche Mehrheit der Teilnehmenden um die 30 Jahre alt waren.<sup>5</sup> Die Streuung bei der Teilgruppe Recklinghausen bezüglich des Alters und der Vorbildung war etwas größer als in Gelsenkirchen. Mehr als drei Viertel aller Teilnehmerinnen und Teilnehmer hatten vor der Maßnahme bereits Berufserfahrung sammeln können.

Zu Beginn der Maßnahme war der häufige Lernortwechsel von den Teilnehmenden kritisiert worden. Im Laufe des Lehrgangs wurde dies jedoch von den meisten dann eher als angenehme Abwechslung empfunden. Schwieriger als der reine Ortswechsel gestaltete sich die Anpassung an die jeweiligen Gepflogenheiten der beteiligten Bildungsstätten bezüglich Pausenregelungen, Betreuung und ähnlichen Dingen.<sup>6</sup> Während es für die Unterrichtszeiten und –inhalte eine gemeinsame Regelung gab, so trafen die Teilnehmenden bei den jeweiligen „Hausordnungen“ auf ganz unterschiedliche Philosophien.

Aber auch auf Seiten der beteiligten Bildungseinrichtungen gab es zu Beginn der Weiterbildungsmaßnahmen noch einigen Anpassungs- und Abstimmungsbedarf. Selbstverständlich haben die Teilnehmerinnen und Teilnehmer anfangs „getestet“, ob sich durch geschicktes taktieren an den Schnittstellen der Kooperation nicht noch ein paar „persönliche Vorteile“ erzielen lassen. Beispielsweise wurde der Versuch unternommen, die Autorität der Bildungseinrichtung in Frage zu stellen, indem bei Unstimmigkeiten nicht das direkte Gespräch mit dem Träger sondern mit dem IAT gesucht wurde. Hier mußten klare „Spielregeln“ vereinbart werden, die sich dann auch im weiteren Verlauf der Maßnahme bewährt haben:

- Die Gruppensprecher/innen wurden zu den monatlichen Kooperationstreffen eingeladen und konnten dort ihre Sorgen und Wünsche vortragen.
- Bei Unstimmigkeiten mit Dozent/inn/en wurde zunächst ein Klärungsversuch der direkt Beteiligten vereinbart. Sollte dabei keine Lösung zustande kommen, würde das IAT als Vermittler eingeschaltet.<sup>7</sup>

---

<sup>5</sup> Der älteste Teilnehmer mit 52 Jahren mußte den Lehrgang aufgrund gesundheitlicher Probleme abbrechen, was das Durchschnittsalter insgesamt deutlich senkte.

<sup>6</sup> Die Kaffeeversorgung und die Handhabung von Raucherpausen gehören ebenso zu den wichtigen Rahmenbedingungen eines solchen Lehrgangs wie die Ansprechbarkeit von Lehrgangsverantwortlichen.

<sup>7</sup> Im weiteren Lehrgangsverlauf trat die Notwendigkeit einer solchen Vermittlung lediglich einmal auf.

Im weiteren Verlauf der Maßnahme wurde das Gesprächsangebot von den Teilnehmerinnen und Teilnehmern immer seltener wahrgenommen, weil größerer Abstimmungsbedarf nicht mehr entstanden ist.

Der Kooperationsvertrag bildete für die beteiligten Einrichtungen eine solide Basis. Es zeigte sich jedoch, wie von den Juristen erwartet, dass keinesfalls alle auftretenden Eventualitäten bedacht worden waren. So wurden beispielsweise zusätzliche Übungsmöglichkeiten für die Teilnehmerinnen und Teilnehmer geschaffen, wozu vorher keine Regelungen getroffen worden sind. Im Interesse des gemeinsamen Erfolges haben hier alle beteiligten Bildungseinrichtungen pragmatische und teilnehmerorientierte Lösungen gefunden. So stellten beispielsweise auch Träger, die eigentlich „nur“ für Kreideunterricht vorgesehen waren, Computerarbeitsplätze nach dem Unterricht zur Verfügung. In einer Gruppe wurde auf Wunsch der Teilnehmenden an einem Wochenende Nachhilfe organisiert, weil sie sich nach eigenem Bekunden in einem Punkt des Unterrichtsstoffs noch unsicher fühlten. Im Kooperationskreis wurde dieser Wunsch vorher diskutiert und es wurde eine einvernehmliche Lösung gefunden.

#### **4.3 Abschluß der Maßnahmen**

Das Hauptziel der Schulungsmaßnahmen ist die Vermittlung der teilnehmenden Arbeitslosen in den ersten Arbeitsmarkt – nach Möglichkeit in maßnahmeadäquate Jobs. Bei qualifizierten Arbeitslosen, wie im vorliegenden Fall, ist natürlich nicht auszuschließen, dass im Verlauf der Lehrgänge Einzelne ausscheiden, weil sie Arbeit gemäß ihrer ursprünglichen oder auch schon ihrer neu erworbenen Qualifikation gefunden haben. Auch andere Gründe, wie Krankheit, übermäßige Fehlzeiten, mangelnde Leistung usw. können zu einem vorzeitigen Lehrgangsabbruch führen. Insgesamt haben 39 Teilnehmerinnen und Teilnehmer in den beiden Lehrgangsgruppen am 03.08.98 in den beiden Maßnahmen begonnen. Zur Abschlußpräsentation waren davon noch 28 verblieben. Ein Teilnehmer hat kurz nach Beginn auf eigenen Wunsch die Maßnahme wieder verlassen, ein weiterer mußte aufgrund hoher Fehlzeiten und einer wegen Krankheit ausscheiden. Acht Teilnehmende sind vorzeitig in Arbeit gegangen.

Die verbliebenen Teilnehmerinnen und Teilnehmer sind während und auch nach dem Kurs intensiv bei ihrer Arbeitssuche unterstützt worden. Neben der üblichen Hilfestellung bei der

Zusammenstellung von schriftlichen Bewerbungsunterlagen – was auch bei der Zielgruppe von Akademikerinnen und Akademikern in vielen Fällen notwendig ist –, sind in kleineren Projektarbeiten im Rahmen des Lehrgangs auch „multimediale“ Bewerbungen erstellt worden, die ins Internet gestellt oder auf CD-ROM gepreßt werden konnten.

Üblicherweise hat ein Bildungsträger in einer solchen Maßnahme 20 Teilnehmende alleine zu betreuen. Im vorliegenden Fall standen aber 10 Weiterbildungsträger zur Verfügung. Um eine möglichst individuelle Hilfestellung gewährleisten zu können, wurden deshalb „Patenschaften“ für jeweils drei bis vier der Teilnehmerinnen und Teilnehmer übernommen. Diese Patenschaften wurden kurz nach Beginn der Kurse festgelegt und auch den Teilnehmenden bekannt gegeben. In den persönlichen Gesprächen wurden – dort wo von diesem Angebot intensiv Gebrauch gemacht worden ist – Berufsprofile und Zielvorstellungen erarbeitet. Außerdem wurden Bewerbungen aktiv begleitet. Allerdings haben längst nicht alle Teilnehmenden von diesen Möglichkeiten rege Gebrauch gemacht. Einige mußten regelrecht zu persönlichen Gesprächen und Bewerbungsaktivitäten genötigt werden.

Ein weiterer Punkt zur Verbesserung der Chancen auf dem Arbeitsmarkt war die abschließende Projektarbeit. In diesen Projekten, die als Einzel- oder als Gruppenarbeit geleistet werden konnten, sind Einrichtungen und Institutionen überwiegend aus der Emscher – Lippe Region auf CD-ROM oder als Internet-Auftritt multimedial präsentiert worden. Diese Präsentationen sollen den Teilnehmerinnen und Teilnehmern auf dem Arbeitsmarkt quasi als „Visitenkarte“ und Nachweis ihres Könnens dienen. Bei den Partnerinstitutionen mußte es sich um gemeinnützige Organisationen handeln. Unternehmen konnten aus förderrechtlichen Gründen nicht genommen werden, da dies den EU-Richtlinien widersprochen hätte. Andererseits hätten kostenlose Projekte für Unternehmen auch den Markt für solche Multimedia-Produkte in der Region empfindlich stören können.

Aber auch mit dieser Einschränkung gab es weit mehr interessierte Institutionen, als durch die Kurse bedient werden konnten. Insgesamt sind den Teilnehmenden über 20 Organisationen als Projektpartner angeboten worden, wobei selbstverständlich auch die Möglichkeit bestand, sich eigene Partner außerhalb dieses Kreises zu suchen, was in wenigen Fällen auch stattfand. Die Auswahl der Partner erfolgte bereits in den ersten drei Monaten des Kurses, um den Teilnehmerinnen und Teilnehmern die Gelegenheit zu geben, frühzeitig Kontakte zu knüpfen, gegenseitige Erwartungen zu klären und Material für die Präsentationen zu sammeln. Wie

wichtig diese frühzeitige Abstimmung war, zeigte sich u.a. an der Tatsache, dass in einigen Fällen die Partner noch einmal gewechselt worden sind, weil die Erwartungshaltungen nicht übereinstimmten. Letztlich sind für folgende Institutionen Präsentationen erstellt worden:

- Adolf-Grimme-Institut, Marl;
- Kinderbücherei der Stadt Gladbeck;
- Frauenarbeitsgemeinschaft der Emscher-Lippe Region (FAGEL);
- Evangelischer Kirchenkreis Gelsenkirchen und Wattenscheid;
- GAFÖG, Gelsenkirchener Arbeitsförderungsgesellschaft;
- Drogenberatung, Fachstelle für Suchtvorbeugung in Gelsenkirchen;
- VHS Marl, „Die Insel“;
- Institut für klassische Archäologie der Ruhr-Universität Bochum;
- Kunsthalle Recklinghausen;
- Stadtteilbüro Hochlarmark, Recklinghausen.

Zum Ende des Lehrgangs hatten die Teilnehmenden etwa sechs Wochen Zeit ihre Projekte technisch umzusetzen und für die Abschlußpräsentation vorzubereiten. Die abschließenden Präsentationen fanden am 28. und 29.7.99 am Institut Arbeit und Technik statt. Alle beteiligten Bildungseinrichtungen einschließlich des IAT konnten sich die Arbeiten ansehen und in ihren jeweiligen Teilgruppen beurteilen.

Von 28 bis zum Ende verbliebenen Teilnehmerinnen und Teilnehmern haben 24 gelungene Projekte präsentieren können und haben damit den Kurs erfolgreich mit einem IHK-Zertifikat abgeschlossen. Zwei Teilnehmer haben keine Präsentationen vorlegen können und sind zum vereinbarten Termin nicht erschienen, zwei weitere Teilnehmer haben gemeinsam eine Arbeit vorgelegt, die nachweislich nicht von ihnen selbst erstellt worden ist. In diesen Fällen konnte kein Zertifikat vergeben werden.

Die gelungenen Präsentationen waren zum größten Teil von guter bis sehr guter Qualität und in einigen Fällen auch von so hoher Originalität, daß mehrfach die Höchstpunktzahl von 100 Punkten vergeben werden konnte. Mit einer Ausnahme<sup>8</sup> haben die Partnerinstitutionen die Arbeiten mit viel Begeisterung abgenommen und werden sie auch von sich aus entsprechend präsentieren. Einige Arbeiten stehen bereits im Internet oder sind auf CD-ROM an Interes-

---

<sup>8</sup> In einem Fall ist die Partnerinstitution aufgrund von persönlichen Differenzen kurz vor dem Abschluß aus dem Projekt ausgestiegen, obwohl die Qualität der Präsentation ausgesprochen hoch ist.

senten verschickt worden. In einem Fall hat die Partnerinstitution eine eigene Pressekonferenz abgehalten, auf der die beiden Teilnehmerinnen ihr Projekt präsentieren konnten. Alle Teilnehmenden haben sich selbstverständlich im Impressum ihrer Arbeiten angemessen darstellen können.

Aufgrund der gelungenen Abschlußpräsentationen und einem potentiell hohen Bedarf der Wirtschaft nach Multimedialfachkräften ist prinzipiell von guten Vermittlungschancen der Absolventinnen und Absolventen auszugehen. Knapp zwei Monate nach Ende der Lehrgänge lag die Vermittlungsquote im Schnitt der beiden Maßnahmen knapp über 50 % und blieb damit zunächst deutlich hinter den Erwartungen zurück. Zum einen werden in vielen Unternehmen Multimedialeute keinesfalls – wie häufig in der Presse verlautet – „vom Fleck weg“ engagiert. Auch hier gilt es, sich umfangreichen Bewerbungsverfahren zu unterziehen. Zum anderen spielen auch persönliche Gründe bei den Absolventinnen und Absolventen eine Rolle. Geringe örtliche Flexibilität bedingt durch familiäre oder andere Bindungen an die Region aber auch persönliche Probleme wie Scheidung oder hohe Schulden stellen zum Teil erhebliche individuelle Vermittlungshemmnisse dar. Trotzdem ist davon auszugehen, dass die Vermittlungsquote noch gesteigert werden kann und muß.

## 5 Schwierigkeiten und Vorzüge der Trägerkooperation

### 5.1 Konkrete Probleme der Kooperation

Allein die Vorbereitung der Kooperationsmaßnahmen, die insgesamt über ein Jahr in Anspruch genommen hat, dokumentiert, daß eine solche Zusammenarbeit nicht ohne Schwierigkeiten zu gestalten ist. Der zeitliche Aufwand wird daher von allen Beteiligten auch als zu hoch eingeschätzt. Hauptgründe für diesen hohen Zeitaufwand liegen vor allem in der großen Zahl der beteiligten Institutionen sowie in der Tatsache, dass alle Beteiligten mit diesem Projekt Neuland betreten haben.

Es konnte in vielen Bereichen der Maßnahmebeantragung und –abwicklung nicht auf bereits bestehende Standards zurückgegriffen werden, wie dies in „normalen“ Fällen üblich ist:

- Der Kooperationsvertrag mußte völlig neu entwickelt werden, da vergleichbare Formen der Zusammenarbeit bislang nicht existierten.
- Weder für Ziel-2-Mittel noch für die Fördermittel des Arbeitsamtes sind Kooperationen dieser Art vorgesehen. Zusammen mit den Institutionen mußte ein geeignetes Antragsverfahren gefunden werden.
- Teilnehmerverträge sind üblicherweise nur auf den jeweiligen Träger und nicht auf eine Trägerkooperation ausgerichtet. Hier mußte ebenfalls eine entsprechende Anpassung vorgenommen werden.

Durch diesen hohen internen Koordinationsbedarf entstand eine weitere Schwierigkeit: Die Kommunikation nach „außen“ wurde zu lange vernachlässigt. Es wurde versäumt, alle Arbeitsberater/innen als wichtige Schaltstelle zwischen den Arbeitsämtern und potentiellen Teilnehmerinnen und Teilnehmern frühzeitig in die Planungen mit einzubeziehen.<sup>9</sup> Dies führte in der Phase der Teilnehmerakquise zu nicht unerheblichen Mißverständnissen und Irritationen bei allen Beteiligten. Letztlich bedeutete dieses Versäumnis Mehrarbeit sowohl für die Bildungseinrichtungen als auch die Arbeitsämter und brachte zu Beginn der Maßnahmen auch unnötige Unruhe in die Lehrgänge hinein.

---

<sup>9</sup> Den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Arbeitsämter in Gelsenkirchen und Recklinghausen, die diese Maßnahmen unterstützt haben, sei an dieser Stelle der ausdrückliche Dank aller an der Kooperation beteiligter Träger sowie des IAT ausgesprochen. Die späte Information bitten die Beteiligten nochmals zu entschuldigen.



Vor allem die Vorbereitung der Qualifizierungsmaßnahmen erforderte ein hohes Maß an persönlichen und institutionellen Engagements von Seiten der beteiligten Bildungsträger. Dennoch wäre ein Projekt dieser Komplexität kaum ohne eine „externe“ Moderation denkbar gewesen. Das Institut Arbeit und Technik – als wissenschaftliches Forschungsinstitut nicht in der beruflichen Bildung tätig – hat diese Rolle als „neutraler“ Moderator übernommen. Viele Einigungsprozesse wären ohne eine solche Moderation erheblich erschwert worden. So wurde beispielsweise der Vorschlag zur Verteilung der Stundensätze – Kreideunterricht gegenüber EDV-Unterricht – vom IAT eingebracht und konnte von den Bildungseinrichtungen einfacher akzeptiert werden, als wenn ein solcher Vorschlag von einem beteiligten Träger gemacht worden wäre, dem Eigeninteressen hätten unterstellt werden können.

## **5.2 Vorteile der Kooperation**

Alle Beteiligten – und dies gilt nicht nur für die Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Maßnahmen – haben in der Kooperation viel gelernt. Natürlich kannten sich die Bildungseinrichtungen der Region vorher untereinander schon. Die direkte Zusammenarbeit hat jedoch sehr viel intensivere Einblicke in die jeweiligen Einrichtungen gebracht, als dies vorher möglich war. Dadurch hat sich sehr schnell herausgestellt, wer mit wem besser harmoniert, und wo es gewisse „Unverträglichkeiten“ in der Herangehensweise gibt. Bereits während der Maßnahmen entstanden so weitere kleinere Kooperationen, die ohne die Zusammenarbeit in dem Projekt kaum zustande gekommen wären.<sup>10</sup>

Ein weiterer direkter Vorteil der Kooperation für die beteiligten Bildungsträger – auch wenn dieser nicht explizit thematisiert wurde – liegt in der Möglichkeit des Vergleichs. Da die Maßnahmen von der Planung bis zur Arbeitsmarktvermittlung wirklich gemeinsam gestaltet und durchgeführt worden sind, hatten die Träger sehr intensive Chancen, die eigene Leistungsfähigkeit gegenüber den anderen Einrichtungen zu überprüfen. Auch durch diesen Vergleich haben sich Lernprozesse ergeben.

Für die Arbeitsgemeinschaft Weiterbildung in der Emscher-Lippe Region spielten aber vor allem regionale Erwägungen eine Rolle, das Projekt zu initiieren. Öffentlich geförderte Quali-

---

<sup>10</sup> Die „menschliche Komponente“ ist in diesem Zusammenhang nicht zu unterschätzen. Durch die vielen gemeinsamen Sitzungen sind auch zwischenmenschliche Beziehungen entstanden, die künftige Kooperationen erleichtern helfen.

fizierungsmaßnahmen spielen für die Region eine wichtige Rolle zur Bewältigung des Strukturwandels. Nicht zuletzt durch die Förderung des Landes und der Bundesanstalt für Arbeit hat sich in den letzten Jahren eine breite und leistungsfähige Weiterbildungsinfrastruktur in der Emscher-Lippe Region entwickelt, die einen wichtigen Beitrag zur Bewältigung der regionalen Arbeitsmarktp Probleme leistet. Der Sparkurs der öffentlichen Haushalte und die EU-Erweiterung lassen jedoch erwarten, daß die zur Verfügung stehenden Gelder für Qualifizierung in den nächsten Jahren deutlich sinken werden.

Wenn es durch knapper werdende Fördermöglichkeiten zu einem ruinösen Preiswettbewerb käme, kann dies weder im Interesse der öffentlichen Hand, noch der regionalen Arbeitsmarktteilnehmer und schon gar nicht im Sinne der Teilnehmerinnen und Teilnehmer sein:

- Bei einem verstärkten Preiswettbewerb für Qualifizierung würde die öffentliche Hand kurzfristig gewisse Einsparmöglichkeiten realisieren, mittelfristig würden jedoch zahlreiche Einrichtungen Konkurs anmelden müssen, deren Ausstattung und Personal vorher öffentlich finanziert worden ist. Dadurch würden größere Summen an Steuergeldern einfach „vernichtet“.
- Bei einem Verdrängungswettbewerb würden sich die Anbieter zwangsläufig auf die ertragreichsten Angebote konzentrieren. Sinnvolle Maßnahmen für kleinere oder problematischere Zielgruppen hätten kaum noch eine Chance. Die Breite des regionalen Angebots würde sich deutlich reduzieren.
- Sinkende Erträge bei den Bildungsanbietern bekämen selbstverständlich auch die Teilnehmerinnen und Teilnehmer zu spüren. Dozentenhonorare würden sinken; dementsprechend wären kaum noch hochwertige Leute zu bekommen. An Ausstattung, Unterrichtsmaterial und sozialer Betreuung müßte gespart werden, was sich ebenfalls nachteilig für die Teilnehmenden auswirken würde.

Um derartige Entwicklungen zu vermeiden, hat die Arbeitsgemeinschaft Weiterbildung in der Emscher-Lippe Region dieses Kooperationsprojekt initiiert. Es hat gezeigt, daß die jeweiligen Stärken und die bereits vorhandene Ausstattung sinnvoll in hochwertigen Qualifizierungsmaßnahmen verknüpft werden können. Damit wurden vor allem zwei Ziele erreicht:

- Die regionale Vielfalt bleibt erhalten, da mehrere Einrichtungen von der jeweiligen Maßnahme profitieren. Gleichzeitig werden „Doppelförderungen“ in der Trägersausstattung vermieden, wodurch Fördermittel gespart werden können und was die Auslastung der bisherigen Investitionen verbessern hilft. Außerdem werden Konkurrenzen um die gleichen

Zielgruppen vermieden, so daß die geplanten Kurse mit einer höheren Wahrscheinlichkeit auch zustande kommen.

- Den Teilnehmerinnen und Teilnehmern kann ein hochwertiges Angebot bezüglich der Inhalte, der Ausstattung sowie der Betreuung gemacht werden. Kein Bildungsträger wird sich in einer Kooperation gegenüber den anderen Partnern die Blöße geben, nicht das Bestmögliche eingebracht zu haben. Des weiteren kann über die in diesem Projekt praktizierte „Patenschaftslösung“ die Betreuung für die Einzelnen im Lehrgang wesentlich intensiver geschehen, als wenn dies von einer Einrichtung allein übernommen werden müßte.

## 6      **Schlußfolgerungen**

In dem Projekt „Multimedia-Marketing Fachkraft – Kooperation von zehn Bildungsträgern in der Emscher-Lippe Region“ sind nicht nur für alle Beteiligten, sondern für die ganze Region wichtige Erfahrungen und Lerneffekte gesammelt worden. Durch eine permanente Rückkopplung des Projektstandes in die Arbeitsgemeinschaft Weiterbildung Emscher-Lippe konnten auch andere Bildungseinrichtungen und Arbeitsmarktakeure von guter Praxis genauso wie von begangenen Fehlern in der Kooperation profitieren. Der Verlauf der Maßnahmen wurde in der Region mit großem Interesse verfolgt. Bereits während der Projektlaufzeit haben sich verschiedene Bildungseinrichtungen der Region darüber verständigt, ähnliche Projekte in anderen Bereichen der Weiterbildung zu versuchen. Auch die an der Kooperation unmittelbar beteiligten Einrichtungen haben bereits weitere Zusammenarbeit in verschiedenen Konstellationen und Themenfeldern vereinbart.

Aus den Erfahrungen des Kooperationsprojekts heraus wird dabei die Zahl der beteiligten Partner in kommenden Kooperationen deutlich geringer sein. Für ein Modellprojekt mit externer Moderation und wissenschaftlicher Begleitung war eine Zusammenarbeit in dieser Größenordnung zwar machbar, bereits dort hat sich jedoch gezeigt, daß der Koordinationsaufwand durch die größenbedingte Komplexität für den Regelfall ohne externe Unterstützung zu hoch ist. Sinnvoll intern koordinierbar ist eine Zusammenarbeit von drei bis vier Bildungseinrichtungen, deren Unternehmensphilosophie jeweils kompatibel ist.

Des weiteren sollte auch eine gesplittete Förderung wie im vorliegenden Modellprojekt eher die Ausnahme bleiben. Eine Mischfinanzierung aus Ziel-2 Mitteln und Geldern der Bundesanstalt für Arbeit ist zwar prinzipiell möglich, erfordert aber einen erhöhten Abstimmungs- und Verwaltungsaufwand, der sich vor allem bei kleineren Maßnahmen kaum rechnen kann. Im vorliegenden Fall haben einige Anfangsmißverständnisse und Informationslücken deutlich die möglichen „Fallstricke“ eines Finanzierungssplittings dokumentiert. Auch hier gilt, daß für den Regelfall einfachere Lösungen – also Finanzierung aus einer Hand – bevorzugt werden sollten.

Am Punkt Finanzierung besteht nach den Projekterfahrungen durchaus auch institutioneller Handlungsbedarf. Weder im Ziel-2-Programm noch bei der Bundesanstalt für Arbeit sind Kooperationen in der Weiterbildung in dieser Form vorgesehen. Dies führte zum einen dazu,

daß ein Antragsteller innerhalb der Kooperation ausgewählt werden und - letztlich auch rechtlich gesehen - die alleinige Verantwortung übernehmen mußte, was wiederum zusätzliche Absprachen und Einigungsprozesse im Kooperationskreis erforderlich machte. Zum anderen war zu Beginn des Antragsprozesses weder den Fördergebern noch den Antragstellern vollkommen klar, welche zusätzlichen Unterlagen neben den üblichen Formularen zur Bewilligung einzureichen waren.<sup>11</sup> Auch wenn für das konkrete Projekt ein *modus vivendi* gefunden worden ist, so ist dieser keinesfalls rechtlich verbindlich für nachfolgende Kooperationsmaßnahmen abgesichert. Es wäre daher wünschenswert, daß sowohl im Ziel-2-Programm als auch bei der Bundesanstalt für Arbeit Kooperationen in der Weiterbildung als weiterer Standardfall aufgenommen und klare Förderregelungen geschaffen würden.

Auch inhaltlich bestehen an dem hier vorgestellten Konzept noch Verbesserungsmöglichkeiten. Die Verzahnung der Bereiche Marketing und EDV sollte in Folgemaßnahmen deutlich verstärkt werden. Die Abstimmung zwischen den Dozentinnen und Dozenten im Projekt wurde zu sehr innerhalb der Teibereiche vorgenommen, wobei die Verknüpfung von Marketing und EDV etwas zu kurz kam. Denkbar wären hier träger- und bereichsübergreifende Projektarbeiten über den gesamten Lehrgang hinweg zu organisieren, die zwangsläufig zu einer noch engeren Abstimmung führen würden. Diese Abstimmung zwischen verschiedenen Dozent/inn/en stellt in der Weiterbildung auch ein finanzielles Problem dar. Weil die meisten Bildungseinrichtungen mit freiberuflichen Honorarkräften arbeiten, muß zusätzliche Arbeitszeit auch zusätzlich entlohnt werden. Da durch die Kooperation in der Regel Ausstattungskosten eingespart werden können, wäre darüber nachzudenken, ob ein Teil dieser Ersparnis, beispielsweise über einen etwas höheren Stundensatz, in solche Abstimmungsprozesse investiert wird.

---

<sup>11</sup> Da Kooperationen in dieser Form bisher in den Förderrichtlinien nicht vorgesehen sind, war beispielsweise zu klären, ob der Kooperationsvertrag Teil der Antragsformulare sei oder nicht.

Alle genannten Schwierigkeiten und Verbesserungsbereiche sind allerdings ohne großen Mehraufwand zu lösen; einige veränderte Herangehensweisen würden die Komplexität und den Aufwand sogar deutlich reduzieren. Dafür hat das Modellprojekt „Multimedia-Marketing-Fachkraft – Kooperation von zehn Bildungsträgern in der Emscher-Lippe Region“ wertvolle Hinweise erbracht. Die Ziele des Projektes konnten zum größten Teil erreicht, in Teilen sogar übertroffen werden. Kooperationen in der Weiterbildung werden in der Emscher-Lippe Region zukünftig einen höheren Stellenwert haben. Über die Region hinaus ist das Interesse groß, von den gesammelten Erfahrungen zu profitieren, um vergleichbare Initiativen auf den Weg zu bringen. Dieses Modell hat aufgezeigt, daß neue Wege in der Weiterbildung erfolgreich beschritten werden können.

## **Literatur:**

Backhaus, Klaus: Multimedia/Telekommunikation Kreis Recklinghausen – Handlungskonzept und Maßnahmenkatalog. 1997, Münster

o.V.: Protokolle der Arbeitsgemeinschaft Weiterbildung Emscher-Lippe. diverse Jahrgänge, Gelsenkirchen

o.V.: Protokolle des Weiterbildungsverbundes Emscher-Lippe. diverse Jahrgänge, Gelsenkirchen

Vestische Gruppe der Industrie- und Handelskammer zu Münster in Gelsenkirchen (Hrsg.): Berufliche Weiterbildung – Träger beruflicher Weiterbildung in den Städten Bottrop und Gelsenkirchen sowie im Kreis Recklinghausen. 1997, Gelsenkirchen