

# Das regionale Netzwerk VKK Bog

Initiative „Berufsschulklasse für Verfahrensmechaniker/innen für Kunststoff  
und Kautschuk in Ostbayern“

Ein vom BIBB-Modellversuch *bevoplus* initiiertes Netzwerk  
von Ausbildungsunternehmen

Kurzdarstellung aus Sicht des BIBB-Modellversuches

*bevoplus*

# Inhalt

<b>1. Netzwerkgenese .....</b>	<b>3</b>
1.1 Leitfrage 1: „Sie wissen um die angespannte Ausbildungsmarktsituation. Worauf führen Sie diese zurück?“ .....	3
1.2 Leitfrage 2: „Welche dieser Faktoren können vom Unternehmen beeinflusst werden?“ .....	4
<b>2. Netzwerkstrategie und Umsetzungsergebnisse .....</b>	<b>5</b>
2.1 Darstellung der Problemlage und Begründung der Zielsetzung des Netzwerkes VKK Bog.....	5
2.2 Sicherstellung von Standort und technischer Ausrüstung .....	5
2.3 Gewinnung von Netzwerkpartnern.....	5
2.4 Wohnheimfrage.....	6
2.5 Netzwerkinitiative präsentieren und Öffentlichkeitsarbeit betreiben.....	6
2.6 Einbindung von Politik und Bildungspolitik .....	6
<b>3. Netzwerktheoretische Aspekte.....</b>	<b>7</b>
3.1 Interaktionstypus und allgemeine Charakteristika des VKK Bog.....	7
3.2 Organisationsform des VKK Bog.....	7
3.3 Netzwerkmoderation im VKK Bog .....	8
<b>4. Netzwerkstruktur.....</b>	<b>9</b>
<b>Literatur.....</b>	<b>10</b>

Die Vernetzung der regionalen Ausbildungsakteure zur Erkundung und Erprobung neuer Wege in die duale Ausbildung ist ein Leitziel des Förderschwerpunktes Heterogenität. Auch der Modellversuch *bevoplus* verfolgte von Anfang an dieses Ziel, wollte dabei aber bewusst kein neues Netzwerk gründen und etablieren, sondern an laufenden Initiativen und Aktivitäten von Unternehmen, Kammern, Arbeitsagenturen und der Regionalpolitik zur Verbesserung der regionalen Ausbildungssituation sowie des Übergangs von der Schule in die Ausbildung in Ostbayern anknüpfen.

## **Die regionale Netzwerk Initiative „Berufsschulklasse für Verfahrensmechaniker/innen für Kunststoff und Kautschuk in Ostbayern“: VKK Bog**

Diese Darstellung des Netzwerkes VKK Bog umfasst eine Beschreibung der **Netzwerkgenese** (Idee und Initiierung), eine Beschreibung der **Netzwerkstrategie** und ihrer Umsetzungsergebnisse sowie einige ausgewählte **netzwerktheoretische Aspekte**, d. h. insbesondere Aspekte der Zuordnung zum Netzwerktypus, der Organisationsform des Netzwerkes und seiner Moderation (Steuerung). Eine zusammenfassende grafische Darstellung der **Netzwerkstruktur** zeigt die Abbildung 1: VKK Bog.

### **1. Netzwerkgenese: Initialzündung durch *bevoplus***

Keimzelle des Netzwerkes VKK Bog war ein vom Modellversuch *bevoplus* im Januar 2013 durchgeführter Ausbilderworkshop in Straubing. Dieser Workshop hatte das Ziel, die Ausbildungsverantwortlichen der am Modellversuch beteiligten kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) zu vernetzen, um sowohl einen Erfahrungsaustausch während der Erprobung des Leitfadens AoBp zu pflegen und dessen Verbesserungsbedarf zu ermitteln als auch die Betriebe zur Umsetzung neuer, den veränderten Anforderungen der Sicherung des Fachkräftenachwuchses entsprechenden potenzialorientierten Personalentwicklungsstrategien zu bewegen.

Am Workshop nahmen u. a. Vertreter von 8 Kooperationsbetrieben teil.

Für die Idee zur Bildung des Netzwerkes VKK Bog waren vor allem zwei Leitfragen dieses Workshops ausschlaggebend:

#### **1.1 Leitfrage 1: „Sie wissen um die angespannte Ausbildungsmarktsituation. Worauf führen Sie diese zurück?“**

Zur Beantwortung dieser Leitfrage wurden von den Workshopteilnehmern folgende Faktoren der Fachkräftesicherung genannt:

- Attraktivität des Berufs
- Berufsbild
- Räumlicher Einzugsbereich
- Schule
- Konkurrenz um Azubis
- Verkehrsanbindung/ländlicher Raum
- Qualität der Bewerber

Alle von den Workshopteilnehmern angeführten Faktoren der Fachkräftesicherung wurden *problemorientiert* erläutert und zusammengefasst wie folgt diskutiert: Die Unternehmen *sind* sich der ständig wachsenden Herausforderungen der Fachkräftesicherung bewusst und stellen, wenn auch vorsichtig, ihre traditionellen Matching-Verfahren insofern in Frage, als sie nach Wegen suchen, *diese* zu verbessern.

Bemerkenswert ist allerdings ebenso, dass die anwesenden betrieblichen Vertreter/innen *den Betrieb selbst* zunächst *nicht* als Gestaltungsfaktor der Gewinnung von Auszubildenden anführten: Weder das Ausbildungsmarketing des Betriebs, noch Organisation bzw. Durchführung der Ausbildung oder die berufspädagogischen Kompetenzen seiner Ausbilder/innen gerieten ins Blickfeld der Diskussion.

Diese Sicht der Ausbildungsmarktsituation entspricht nach Einschätzung des Modellversuchs *bevoplus* einem Matchingverhalten, das sich auf ein Überangebot von Ausbildungsplatzbewerbern bezieht, von denen es die „besten“ mittels *Anforderungsvergleiche* lediglich auszuwählen gilt. Die Feststellung der Ausbildungseignung bleibt vorwiegend an Leistungskriterien und Motivationsindikatoren orientiert, eine *potenzialorientierte* Erkundung der Ausbildungseignung wird so gut wie nicht vorgenommen. Die eher formellen Anforderungen, die vom „Bauchgefühl“ der Ausbildungsverantwortlichen ergänzt werden, lassen weder Raum für die Entdeckung von Potenzialen der Jugendlichen noch reflektieren sie die Anforderungen des jeweiligen Betriebs, die aus seinen spezifischen Aufgabenstellungen im Arbeitsalltag erwachsen (Musy/Stark 2012, S. 57 ff).

Um den Blick der Unternehmen auf eine Reflexion *ihrer* Gestaltungsmöglichkeiten in Sachen Matching zu lenken, stellte die Workshopmoderation eine zweite Leitfrage an die Teilnehmer:

## **1.2 Leitfrage 2: „Welche dieser Faktoren können vom Unternehmen beeinflusst werden?“**

Während der gemeinsamen Bearbeitung dieser Leitfrage ergab sich ein zusätzlicher „Problemfaktor“ der angespannten regionalen Ausbildungsmarktsituation, der für vier am Workshop teilnehmenden Unternehmen, die im Berufsfeld Verfahrensmechanik Kunststoffe / Kautschuk von besonderer Bedeutung ist: Die aufgrund abnehmender Schülerzahlen initiierte Berufsschulreform in Bayern ging einher mit der Schließung der Klasse für Verfahrensmechanik Kunststoffe / Kautschuk, so dass diese Auszubildenden jetzt zum Blockunterricht zur Berufsschule nach Wasserburg (Oberbayern) fahren müssen – ein zusätzliches *Ausbildungshemmnis* für einen Ausbildungsberuf, dem es ohnehin an Attraktivität mangelt, weil viele Jugendliche und ihre Eltern in der Region Mehrkosten und unerwünschte soziale Folgen befürchten.

Bei der engagiert diskutierten Frage darüber, ob dieses Ausbildungshemmnis als nicht zu veränderndes hingenommen oder doch zu beeinflussen sei, erwies sich der Standpunkt eines Workshopteilnehmers der HWK, der die regionale Auswirkung Berufsschulreform für diese Betriebe als einen unabänderlichen Ausbildungsmarktfaktor behauptete, geradezu als Katalysator für den Willen zur Eigeninitiative und die Idee zur Vernetzung: Am Workshop teilnehmende Betriebe (Kernpartner des Netzwerks VKK Bog) vereinbarten, ihre Möglichkeiten zur Einrichtung einer Berufsschulklasse für Verfahrensmechanik Kunststoffe / Kautschuk in der Region gemeinsam einzuschätzen. Zugleich wurde vereinbart, schon im Vorfeld dieses Treffens möglichst viele Betriebe der kunststoff- und kautschukverarbeitenden Branche mit einzubeziehen.

So entwickelte sich *Bottom-up*, d. h. als Eigenaktivität der betroffenen Ausbildungsunternehmen im Fortgang dieses Workshops das Netzwerk VKK Bog.

## **2. Netzwerkstrategie und Umsetzungsergebnisse**

### **2.1 Darstellung der Problemlage und Begründung der Zielsetzung des Netzwerkes VKK Bog**

Das erste Netzwerktreffen fand einige Zeit nach dem *bevoplus*-Ausbilderworkshop in Niederwinkling statt. Als erster strategischer Schritt zur Umsetzung des Netzwerkziels wurde die regionale Ausbildungsmarktsituation der kunststoff- und kautschukverarbeitenden Branche beschrieben:

Der Berufszweig Verfahrensmechanik für Kunststoff- und Kautschuktechnik hat einen hohen Stellenwert für die Region. Allein im Landkreis Straubing-Bogen befinden sich 10 Betriebe mit über 3.000 Beschäftigten – mit steigender Tendenz. Diese Betriebe bekommen zu wenig Auszubildende, was auch mit den zu weit entfernten Berufsschulstandorten zusammenhängt. Während in Oberbayern und Franken zwei Berufsschulstandorte etabliert sind, gibt es im ostbayerischen Raum gar keinen. Allein in niederbayerischen Betrieben werden zurzeit 213 angehende Verfahrensmechaniker ausgebildet; diese Zahl dürfte für die Oberpfalz ebenso zutreffen. Der Bedarf an Auszubildenden wird weiterhin deutlich steigen, ebenso das Interesse der Schulabgänger an diesem hochinnovativen und zukunftssträchtigen Beruf. Der Hintergrund der, trotz des demografischen Wandels deshalb zu erwartenden steigenden Schülerzahlen, macht es zwingend notwendig, in Ostbayern einen weiteren Berufsschulstandort für Verfahrensmechaniker K + K einzurichten, zumal in Wasserburg die dortige Berufsschule „aus allen Nähten platzt“. Es ist für die Region dringend erforderlich, den benötigten Nachwuchs im Rahmen der dualen Ausbildung wohnort- und ausbildungsnah zu beschulen.

### **2.2 Sicherstellung von Standort und technischer Ausrüstung**

Als Standort bot sich die Zweigstelle der Berufsschule Straubing I in Bogen an. Die zurzeit nicht genutzten Schulräume sind in bestem Zustand, ebenso die Werkstätten, die mit geringem finanziellem Aufwand in kürzester Zeit beziehbar gemacht werden könnten. Der Berufsschulzweckverband Straubing-Bogen erklärte sich bereit, in notwendige Umbauten zu investieren.

Für die technische Ausstattung, wie Maschinen und Geräte, haben sich die Kernpartner des Netzwerks bei ihren Ausrüstern verwendet und auch schon drei Sponsoren gewonnen, die einen „Letter of Intent“ abgaben.

### **2.3 Gewinnung von Netzwerkpartnern**

Um möglichst viele Betriebe der Branche für das Netzwerk zu gewinnen, wurde vom Modellversuch *bevoplus*

- eine Aufstellung der ausbildenden Betriebe (IHK) in Niederbayern und der Oberpfalz erstellt,
- Kontakte zu den Unternehmen aufgenommen,
- Letters of Intent eingeholt,
- mit dem Bürgermeister der Stadt Bogen die räumlichen Bedingungen sowie die Wohnheimfrage für auswärtige Auszubildende besprochen,
- die für Bogen zuständige Berufsschulleitung in Straubing kontaktiert sowie

- ein Informationsschreiben für die Öffentlichkeitsarbeit entworfen.

## **2.4 Wohnheimfrage**

Im Hinblick auf die Klärung der Frage, welche Unterbringungsmöglichkeiten für auswärtige Auszubildende geschaffen werden können ergaben sich folgende Möglichkeiten:

- Eine Unterbringung in Straubing ist über die dortige Berufsschule möglich.
- Die Unterbringung in Bogen ist aktuell via Pensionen usw. lösbar.
- Wenn es eine Vertragszusage über 10 Jahre gibt, steht ein Investor bereit, der ein Wohnheim errichten würde (Bauplatz direkt an BS vorhanden).

## **2.5 Netzwerkinitiative präsentieren und Öffentlichkeitsarbeit betreiben**

Das Netzwerk VKK Bog wurde am durch einen Vertreter der Kernpartner bei der Veranstaltung „Ausbildung macht Zukunft“ vorgestellt. Dabei wurde auch ein öffentlicher Brief an den Landrat sowie ein Informationsschreiben an die Medien übergeben. Das Straubinger Tagblatt sowie das Radio AWN haben über die Initiative berichtet.

Mit 28 Unternehmen haben sich fast alle Firmen der Branche aus Niederbayern, die für den Einzugsbereich in Frage kommen, zu einer Unterstützung der Initiative bereit erklärt. Zusätzlich haben Firmen aus dem Lkr. Regensburg und aus dem Landkreis Cham ihr Interesse bekundet.

Ebenso haben ihre Unterstützung zugesagt der vbw, die IHK Niederbayern und die HWK Niederbayern, sowie der Verband der Bayerischen Kunststoffindustrie.

## **2.6 Einbindung von Politik und Bildungspolitik**

Landrat Reisinger ist von der Idee begeistert. Oberbürgermeister Pannermayr, der Vorsitzende des Berufschulzweckverbandes, hat eine Stellungnahme abgegeben. Der Berufschulzweckverband hat eine Bewerbung für das Kultusministerium erstellt.

Weiter wurden informiert die MdLs Zellmeier und Hr. Perlak, die auch beide schon aktiv geworden sind. Herr Zellmeier hat bei Kultusminister Hr. Spaenle um einen Termin gebeten, Hr. Perlak hat eine Anfrage an den Landtag gestartet.

Die Einbindung von Kultusstaatssekretär Sibler ist erfolgt (O-Ton: „Das ist der erste richtige Vorschlag für die Rettung der BS Bogen“.) Ernst Hinsken (MdB) hat ebenfalls befürwortend Stellung genommen.

Von Staatsministerin Ilse Aigner liegt eine befürwortende Stellungnahme vor.

Auch der MdEP Manfred Weber befürwortet die Initiative.

Ende November 2013 kam es auf Ebene der Kultusbürokratie zu einem Treffen mit Vertretern der IHK und Staatssekretär Bernd Sibler. Eine offizielle Entscheidung ist noch nicht beim Berufschulzweckverband eingegangen. Tenor ist wohl aber, dass wenn belastbare Zahlen bzgl. des künftigen Mehrbedarfs an Auszubildenden vorgelegt werden können, die Initiative von Erfolg gekrönt sein könnte.

### 3. Netzwerktheoretische Aspekte

#### 3.1 Interaktionstypus und allgemeine Charakteristika des VKK Bog

Das Netzwerk VKK Bog ist ein *Bottom-up* initiiertes *interorganisatorisches Netzwerk* (Wohlfahrt 2002, S. 39): Mit dem gemeinsamen Ziel, in Bogen eine Berufsschulklasse für Verfahrensmechanik Kunststoffe/Kautschuk zu etablieren, kooperieren derzeit 28 kleine und mittlere Unternehmen (KMU) um ihren Fachkräftenachwuchs zu sichern. Das Netzwerk zeichnet sich nicht durch monetäre oder hierarchische Verhältnisse aus (Faulstich/Vespermann/Zeuner 2001, S. 14), sondern stützt sich auf die gemeinsame Intention, auf Personenorientierung sowie auf Unabhängigkeit und Freiwilligkeit. Darüber hinaus kompensiert das Netzwerk auch institutionelle Defizite (Bienzle u.a. 2007, S. 7), in dem es die Organisationen bzw. Institutionen der Region, die das Netzwerkziel bestenfalls indirekt verfolgen, durch seinen Zusammenschluss zielorientiert ersetzt.

Die Kooperation im Netzwerk VKK Bog fördert den Wissenstransfer und sorgt für einen Zuwachs an Handlungskompetenz bei den Kooperationspartnern: Die Sicherung des Fachkräftenachwuchses wird über die jeweils betriebsspezifischen Bedarfe und insbesondere über die Konkurrenz um künftige Fachkräfte hinaus als Aufgabe einer gemeinsam zu gestaltenden regionalen bildungspolitischen Struktur begriffen und durch den Zusammenschluss im Netzwerk eigeninitiativ umgesetzt.

#### 3.2 Organisationsform des VKK Bog

Das VKK Bog ist ein *ergebnisorientiertes Netzwerk*, das sich entsprechend den Kriterien organisatorischer Gestaltung von Netzwerken nach Bienzle u.a. (2007, S. 10) durch folgende Dimensionen und ihrer Organisationsgrade beschreiben lässt:

Das Netzwerk zeichnet sich aus durch

- eine hohe **Themenspezifität**,
- eine gleichbleibende **Moderation**,
- ein hohes Maß an **Freiwilligkeit**,
- eine eher kollegiale **Hierarchie**,
- eine voraussichtlich begrenzte **Dauer**,
- einen eher diskontinuierlichen, weil bedarfsorientierten **Turnus** der Treffen,
- eine, bezogen auf die Region große **Größe** (derzeit 28 KMU mit insgesamt 7.000 Arbeitnehmern),
- eine mittel ausgeprägte **Arbeitsteilung**,
- eine niedrighschwellige **Exklusivität** (jeder Betrieb, der im Bereich der Verfahrensmechanik Kunststoffe/Kautschuk ausbildet, kann dem Netzwerk beitreten),
- einen geringen Grad an **Formalisierung**,
- **Heterogenität** im Hinblick auf die jeweils unterschiedliche Personalpolitik der kooperierenden KMU,
- **Homogenität** im Hinblick auf die gemeinsame Intention des Netzwerks sowie durch
- eine regionale **Reichweite**.

### 3.3 Netzwerkmoderation im VKK Bog

Die Koordination und Steuerung des Netzwerks VKK Bog erfolgt durch den Modellversuch *bevoplus* nach folgenden idealtypischen Funktionen (Bienzle u. a. 2007, S. 11 ff):

**Selektion** (Wer soll dabei sein?)

**Allokation** (Zuordnung von Aufgaben und Ressourcen, Verteilung von Verantwortung)

**Regulation** (Entwicklung und Durchsetzung von Regeln)

#### **(Selbst-)Evaluation**

Der grundlegende Ansatz des *Leitfadens AoBp*, der im Modellversuch *bevoplus* entwickelt wurde, nämlich die Betriebe der Region zu mehr Eigeninitiative in der Gestaltung des Übergangs von der Schule in die Ausbildung und in den Beruf zu motivieren indem sie Ausbildungsvorbereitung zu *ihrem* Ziel machen und dieses betriebsspezifisch gestalten und umsetzen, macht diesen Modellversuch besonders geeignet, das Netzwerk VKK Bog zu moderieren. Der die zunehmende Konkurrenz auf dem Ausbildungsmarkt übergreifende Standpunkt, Ausbildungshemmnisse, die *alle* Beteiligten betreffen, *gemeinsam* zu überwinden, ist Grundlage für die notwendige *Akzeptanz und das Vertrauen* der Netzwerkakteure in die Moderation des Netzwerks durch den Modellversuch *bevoplus*.

Darüber hinaus erweist sich das Netzwerk VKK Bog mehr und mehr als Plattform für den Transfer des *Leitfadens AoBp* über die Kooperationsbetriebe des Modellversuchs *bevoplus* hinaus.



#### 4. Netzwerkstruktur

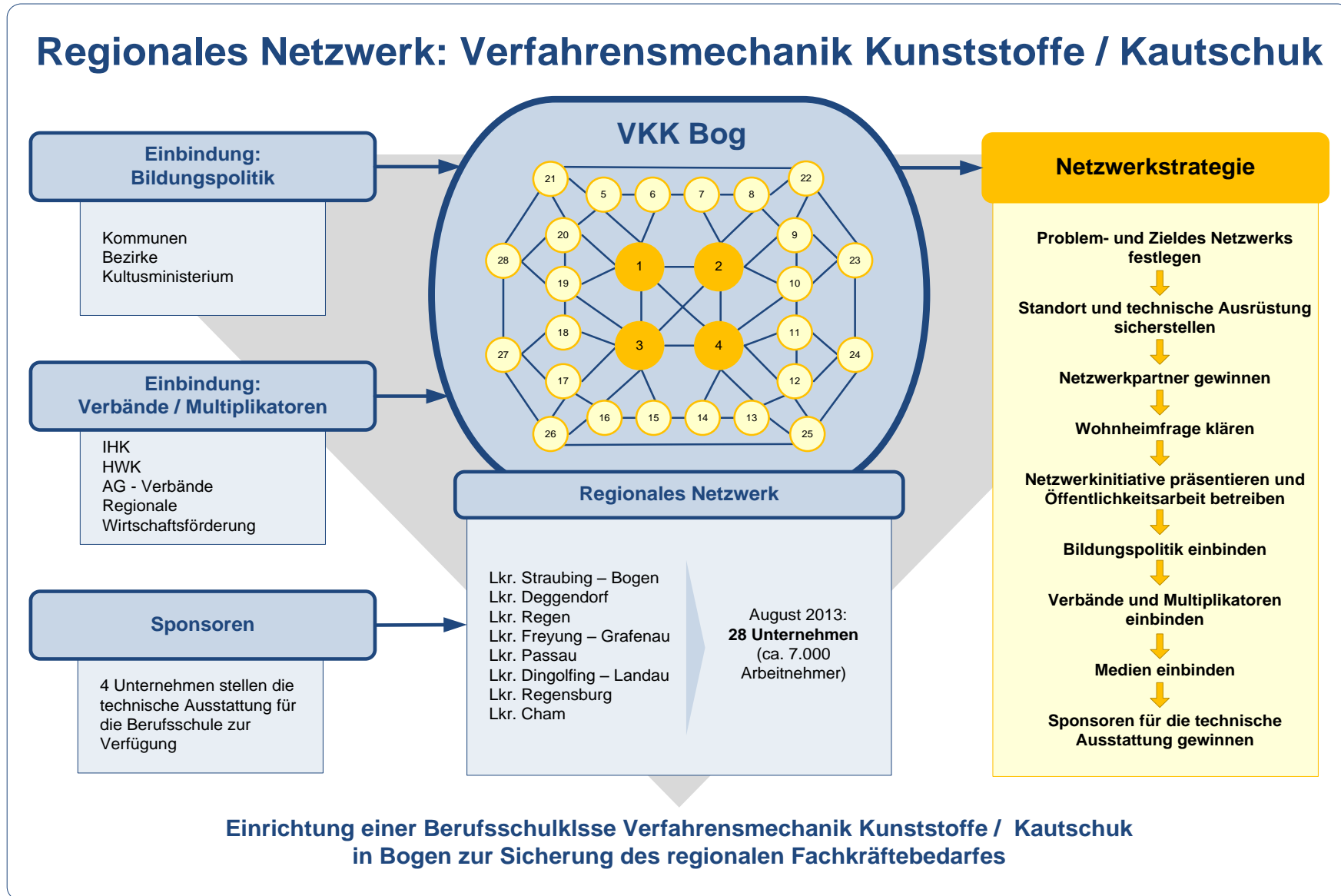


Abbildung 1: VKK Bog

## Literatur

Wohlfart, Ursula (2002): Zur Geschichte interorganisatorischer Netzwerke. In: DIE Zeitschrift für Erwachsenenbildung, 1, S. 39

Faulstich, Peter/Vespermann, Per/Zeuner, Christine (2001): Bestandsaufnahme regionaler und über-regionaler Kooperationsverbände/Netzwerke im Bereich Lebensbegleitendes Lernen in Deutschland. Hamburg: Universität

Bienzle, Holger/Gelabert, Esther/Jütte, Wolfgang/Kolyva, Katerina/Meyer, Nick/Tilkin, Guy (2007): Die Kunst des Netzwerkens. Europäische Netzwerke im Bildungsbereich. Wien

Sydow, Jörg (1999): Management von Netzwerkorganisationen. – Zum Stand der Forschung. In: Sydow, J. (Ed.): Management von Netzwerkorganisationen. Opladen, S. 279-305

Musy, Helmut/Stark, Gerhard (2012): Regionalanalyse betrieblicher Strategien zur Gewinnung von Auszubildenden. Modellversuch betriebliche Berufsvorbereitung bevoplus. Regensburg. <http://www.bevoplus.de/>