

# Kompetent durch Weiterbildung

Die Anforderungen an Wertschöpfungskettenmanager\*innen für regionale Bioprodukte sind vielfältig. Weil es keine spezifische Ausbildung gibt, ist die Weiterbildung umso wichtiger. Ein Projekt kümmert sich darum.

Von Hannah Hattemer

Die Anzahl an Biowertschöpfungskettenmanager\*innen wächst stetig. In Ökoregionen, Unternehmen, Verbänden, Regionalvermarktungsinitiativen oder in der landwirtschaftlichen Praxis versuchen sie, regionale Biowertschöpfungsketten zu stärken und zu initiieren. Bisher gibt es jedoch kaum Möglichkeiten, sich in diesem Berufsbild fortzubilden und die notwendigen Kompetenzen zu erwerben. Das Unternehmen zwischen\_feld, das neue Formate für Arbeitsbereiche der Agrar- und Ernährungswirtschaft entwickelt und erprobt, speziell im Bereich Wertschöpfungskettenentwicklung, bietet die Weiterbildung „Feldrundgang“ an.<sup>1</sup> Zudem veranstalten einzelne Bundesländer Seminare für Biowertschöpfungskettenmanager\*innen in ihren Öko-Modellregionen. Die Nachfrage übersteigt dabei bei Weitem das Angebot. Deshalb haben das Forschungsinstitut für biologischen Landbau (FiBL) Deutschland und der Bundesverband der Regionalbewegung e. V. (BRB) in Kooperation ein berufsbegleitendes „Qualifizierungs- und Coachingprogramm für regionales Bio-Wertschöpfungskettenmanagement (QC\_RegioBio)“ entwickelt. Gefördert wird das Projekt vom Bundesprogramm Ökologischer Landbau (BÖL).

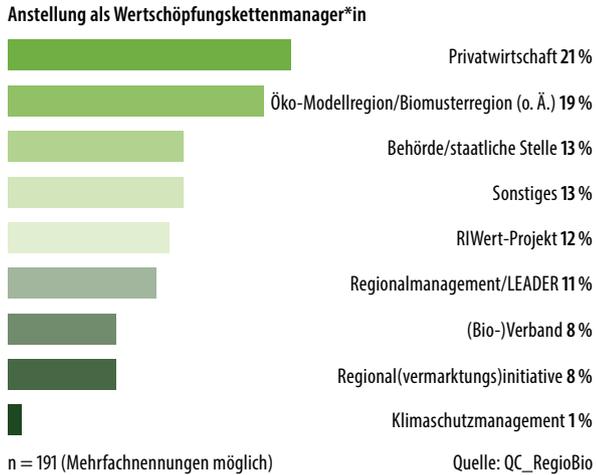
Die meisten Biowertschöpfungskettenmanager\*innen haben Agrar- oder Ernährungswissenschaften studiert, wie eine Online-Befragung von über 200 Manager\*innen im Rahmen des Projekts zeigte. Sie bringen also ein gutes Basiswissen zum Agrar- und Ernährungssystem mit. So können sie die bestehende Ausgangssituation in ihrer Region analysieren und einordnen. Dennoch benötigen die Manager\*innen Kompetenzen, die sie im Studium nicht ausreichend erwerben konnten, in ihrem beruflichen Alltag jedoch dringend brauchen. Dazu gehört etwa die Vernetzung entlang der Wertschöpfungskette, um die relevanten Akteur\*innen an einen Tisch zu bringen. Sie schaffen

Diskussionsräume, um Herausforderungen zu identifizieren, Potenziale aufzuzeigen und eine Zielrichtung vorzugeben (Klerkx, 2008). Häufig müssen Wertschöpfungskettenmanager\*innen aber auch in Konfliktsituationen vermitteln. Um all dies bewältigen zu können, braucht es verschiedene Fähigkeiten, Veränderungsprozesse in Wertschöpfungsketten zu begleiten (Braun et al., 2021). Darauf bereitet aktuell allerdings kein Studiengang so umfassend vor, wie es im Berufsalltag der Biowertschöpfungskettenmanager\*innen nötig ist. Dies zeigt die Befragung im Rahmen des Projekts.

## Projektmanagement lernen

Biowertschöpfungskettenmanager\*innen analysieren die Ausgangssituation, sie planen den Veränderungsprozess, reagieren auf die ihnen zur Verfügung stehenden Ressourcen, passen ihre Pläne an und suchen nach Lösungswegen (Braun und Juister, 2022). Kurzum: Sie betreiben Projektmanagement. Viele von ihnen fühlen sich jedoch in diesem Bereich nicht ausreichend qualifiziert und wünschen sich Methoden und Werkzeuge an die Hand, um hier selbstbewusster und strategischer agieren zu können, wie Forschungsergebnisse aus dem Projekt QC\_RegioBio zeigen. Hier wird deutlich, dass der Fortbildungsbedarf im Bereich Projektmanagement und -koordination sowie bei Vernetzungs- und Öffentlichkeitsarbeit besonders groß ist. In vielen Gesprächen berichteten Manager\*innen, dass sie sich häufig zerrissen fühlen zwischen den Ansprüchen der verschiedenen Akteur\*innen der Wertschöpfungsketten, ihrem eigenen beruflichen Selbstverständnis und den Anforderungen, die Arbeitgeber\*innen (siehe Abbildung) und Politik an sie stellen. Da sehr viele Manager\*innen ihr Projektgebiet alleine betreu-

### Abbildung: In diesen Bereichen sind Biowertschöpfungskettenmanager\*innen angestellt



en, fehlt es an kollegialem Austausch, um solche Situationen zu besprechen. Bislang besteht nur für einige Untergruppen des Wertschöpfungskettenmanagements eine organisierte und finanzierte Möglichkeit des Austauschs. Alle Biowertschöpfungskettenmanager\*innen aus Öko-Modell- oder Biomusterregionen und Biostädten können sich über die Koordinationsstellen der Länder oder das vorerst bis Ende 2025 BÖL-geförderte und vom FiBL durchgeführte Projekt „Bio Verbindet“ austauschen. Seit 2022 bieten die Aktionstage „Wirksam in Wertschöpfungsketten“, die von der Hochschule für nachhaltige Entwicklung Eberswalde (HNE) gemeinsam mit zwischen\_feld angeboten werden, eine Austauschmöglichkeit für Menschen, die Wertschöpfungsketten für Lebensmittel und andere landwirtschaftliche Erzeugnisse aufbauen. Darüber hinaus wird der BRB am 4. Dezember dieses Jahres erstmals ein Vernetzungstreffen unter dem Motto „#jungregionale – gemeinsam mehr bewegen“ anbieten. Das Projekt QC\_RegioBio soll neben der Erarbeitung fachlicher und methodischer Kompetenzen daher auch Zeit und Raum bieten, sich untereinander auszutauschen.

Ziel dabei ist es, ein Netzwerk an Wertschöpfungskettenmanager\*innen zu etablieren, die sich in ihrem herausfordernden Berufsalltag unterstützen und voneinander lernen können.

## Austausch gesucht

In der Weiterbildung selbst werden verschiedene Formate erprobt, um die Inhalte in Präsenz, online und über Selbstlernangebote zu vermitteln.<sup>2</sup> Dabei sollen alle Personen angesprochen werden, die rund um die Wertschöpfungskette agieren, nicht nur in der Entwicklung, sondern in der gesamten Gestaltung. Die Inhalte sind daher speziell auf diese Zielgruppe ausgerichtet. Mit den ersten 20 Teilnehmenden, die aus einem Pool von 140 Bewerbungen ausgewählt wurden, wird das bestehende Angebot erprobt. Der Pilotkurs startet im Oktober 2024 und endet im September 2025. Anschließend wird das Angebot über das Feedback der Teilnehmenden evaluiert und weiterentwickelt, um zukünftig möglichst viele Wertschöpfungskettenmanager\*innen dabei zu unterstützen, die Kompetenzen zu erwerben und das Netzwerk aufzubauen, das sie brauchen, um die Biowertschöpfung in ihrer Region zu stärken. Wie notwendig dies ist, machte einmal mehr der Run auf den Pilotkurs deutlich, an dem 120 Interessierte nicht teilnehmen konnten. Ein Andrang, der selbst die Projektpartner überrascht hat. □

► Liste der zitierten Literatur: [oekologie-landbau.de/materialien](https://oekologie-landbau.de/materialien)



Hannah Hattemer, FiBL Deutschland e.V., Frankfurt, hannah.hattemer@fibl.org

## Lebens(t)raum Ökolandbau

15.11-17.11.2024

### 18. Öko-Junglandwirt\*innen-Tagung | FULDA



Programm & Anmeldung:



Veranstalter:



oejn.de