

Judith Specht, Charis Braun, Katrin Wenz und Anna Maria Häring

## Kompetenzbedarfe und Weiterbildungswege für die landwirtschaftliche Diversifizierung (4): Soziale Landwirtschaft

Arbeitspapier

Nr. 4/2014

---

Schriften zu den Wirtschafts- und Sozialwissenschaften  
der Land- und Lebensmittelwirtschaft

---

Fachgebiet Politik und Märkte in der Agrar- und Ernährungswirtschaft  
Fachgebiet Unternehmensführung in der Agrarwirtschaft

ISSN 2195-5107

## Impressum

### Herausgeber:

Prof. Dr. Anna Maria Häring

Prof. Dr. Jens Pape

Hochschule für nachhaltige Entwicklung Eberswalde  
Eberswalde University for Sustainable Development ·

Schicklerstr. 5 · D-16225 Eberswalde · Germany

[www.hnee.de](http://www.hnee.de)

ISSN 2195-5107

Dezember 2014



Das Vorhaben „Konzeption berufsbegleitender Weiterbildungsangebote an der Hochschule für nachhaltige Entwicklung Eberswalde – durchlässig, nachhaltig, praxisnah“ wird im Rahmen des Wettbewerbs „Aufstieg durch Bildung: offene Hochschulen“ aus Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung und aus dem Europäischen Sozialfonds der Europäischen Union gefördert.

## Inhaltsverzeichnis

1.	Hintergrund .....	1
2.	Methodik .....	3
2.1.	Einzelfallstudien.....	3
2.1.1.	Theoriegeleitete Hypothesenbildung .....	3
2.1.2.	Identifizierung des Untersuchungsfeldes.....	3
2.1.3.	Forschungsfragen und Erstellung eines Interviewleitfadens.....	4
2.1.4.	Auswahl der Interviewpartner, Interviewdurchführung und Aufbereitung.....	4
2.1.5.	Analyse der Interviews.....	5
2.2.	Angebotsanalyse.....	6
2.3.	Expertenworkshop.....	7
2.3.1.	Auswahl der Experten.....	7
2.3.2.	Durchführung .....	7
2.4.	Zusammenführung der Ergebnisse .....	8
3.	Einleitung: Soziale Landwirtschaft.....	9
4.	Untersuchungsfeld Soziale Landwirtschaft.....	10
4.1.	Formen der Sozialen Landwirtschaft .....	10
4.1.1.	Werkstätten für behinderte Menschen .....	11
4.1.2.	Außenarbeitsplätze.....	12
4.1.3.	Lebens- und Arbeitsgemeinschaften .....	12
4.2.	Methodisches Vorgehen: Fallstudien .....	14
4.3.	Ergebnisse der Befragung.....	15
4.3.1.	Einzelfalldarstellung (vertikal) .....	15
4.3.2.	Fallübergreifende Darstellung (horizontal).....	20
4.3.3.	Zusammenfassung .....	27
4.4.	Analyse existierender Bildungsangebote.....	29
4.4.1.	Angebotsrecherche.....	29
4.4.2.	Bildungsangebote in Nordostdeutschland .....	30
4.5.	Zwischenfazit.....	32

5.	Expertenworkshop Soziale Landwirtschaft.....	33
5.1.	Methodisches Vorgehen.....	33
5.2.	Ergebnisdarstellung.....	36
6.	Gesamtdarstellung der Kompetenzbedarfe.....	38
7.	Zusammenfassung.....	44

## 1. Hintergrund

Seit langem sind Landwirtschaft und ländliche Räume Schauplätze von weitreichenden Transformationsprozessen. Diese können die Agrarverfassung als Basis von Eigentum und Wertschöpfung betreffen, durch Technisierung zum Erstarken bestimmter Anbaufrüchte führen oder als Änderung von Bevölkerungsmerkmalen in Folge gesellschaftlicher Entwicklungen auftreten. Zwei aktuell zu beobachtende Änderungsprozesse finden sich im Agrarstrukturwandel sowie im demographischen Wandel. Ersterer bezeichnet die Entwicklung zu weniger Betrieben mit stärkerer Spezialisierung, durchschnittlich steigender Betriebsgröße und insgesamt wachsender Produktivität. Unter demographischem Wandel wird eine Änderung der Bevölkerungsstruktur und -größe zusammengefasst, der sich, knapp umrissen, in ländlichen Räumen in sinkenden Bevölkerungszahlen bei steigendem Altersdurchschnitt zeigt.

Die Kombination aus agrarstrukturellem und demographischem Wandel stellt für Personen in Landwirtschaft und ländlichem Raum eine Herausforderung dar. Dabei treten Änderungen in der Agrarstruktur in weiten Teilen Europas auf – wenn auch mit unterschiedlicher Geschwindigkeit oder zeitlich versetzt (IG Bauen-Agrar-Umwelt 2010). Ein „Weiter so“ des hergebrachten Wirtschaftens ist oft nicht möglich – seien steigende Bodenpreise als Folge der wachsenden Bioenergiepflanzenproduktion, sinkende Gewinnmargen im Bereich der Urproduktion oder eine Ausdünnung sozialer wie technischer Infrastruktur in peripheren Gebieten der Grund. Die Diversifizierung der landwirtschaftlichen Produktion kann eine belastbare Antwort auf diese Änderungsprozesse sein (Specht et al. 2013). Um eine Erweiterung des Betriebs über die landwirtschaftliche Urproduktion hinaus tragfähig zu gestalten, sind jedoch oft Fähigkeiten erforderlich, die in der regulären akademischen wie beruflichen Agrarbildung nur bedingt vermittelt werden. Die Veränderungsleistungen scheinen eine erhöhte Handlungskompetenz einzufordern, die es Individuen erlaubt, unter sich ändernden Gegebenheiten handlungs- und entwicklungsfähig bleiben. Diese Kopplung aus Anpassungs- und Transformationsfähigkeit wird aktuell unter dem Begriff der sozial-ökologischen Resilienz zusammengefasst (Hubenthal 2012).

Im folgenden Beitrag wird der Frage nachgegangen, über welches Wissen und welche Fertigkeiten, aber auch welche persönlichen Fähigkeiten, Menschen verfügen (sollten), um im Kontext der oben genannten Veränderungsprozesse innovativ agieren zu können. Die vorliegende Studie ist Bestandteil einer weiter gefassten Untersuchung<sup>1</sup>, im Rahmen derer insgesamt fünf verschiedene landwirtschaftliche Diversifizierungen (Lebensmittelverarbeitung, Vermarktung, Agrartourismus, Soziale Landwirtschaft und Bauernhofpädagogik) beleuchtet werden<sup>2</sup>. Dazu wird das jeweilige Untersuchungsfeld immer von zwei Seiten aus betrachtet: landwirtschaftliche Praktiker mit ihrem gewachsenen Erfahrungswissen werden ebenso befragt wie Personen mit Überblickswissen zum Themenfeld. Hintergrund dieses Vorgehens ist die Überlegung, dass ein auf diese Weise erhobenes „optimales Kompetenzset“ darauf verweist, welche Fähigkeiten zum resilienten Handeln im jeweiligen Kontext vonnöten sind. Noch weiter gedacht kann es als Basis für neuartige Bildungsangebote dienen, die eine Erhöhung der Handlungskompetenz von Personen mit Interesse an einer landwirtschaftlichen Diversifizierung anstreben. Entsprechend dieses erweiterten Fokus werden neben dem benannten Kompetenzset auch individuelle Bildungspfade oder existierende Weiterbildungsangebote zu den untersuchten Diversifizierungsstrategien erhoben.

---

<sup>1</sup> Hintergrund: Projekt „Wandel, Wissen, Wertschöpfung – Stärke im ländlichen Raum“ als Teilprojekt von „Konzeption berufsbegleitender Weiterbildungsangebote an der Hochschule für nachhaltige Entwicklung Eberswalde (FH) – durchlässig, nachhaltig, praxisnah“ im Rahmen des Wettbewerbs: „Aufstieg durch Bildung: offene Hochschulen“. Förderung: BMBF und ESF. Laufzeit: Oktober 2011 bis März 2015.

<sup>2</sup> Dazu: siehe weitere Bände innerhalb der „Schriften zu den Wirtschafts- und Sozialwissenschaften der Land- und Lebensmittelwirtschaft“, HNE Eberswalde, Eberswalde.

Im vorliegenden Arbeitspapier wird die Diversifizierungsstrategie Soziale Landwirtschaft untersucht. Der regionale Schwerpunkt der Untersuchung ist der Nordosten Deutschlands<sup>3</sup>. Dort gehen demographische Änderungen wie die Erhöhung des Altersdurchschnitts und Abwanderungstendenzen mit besonderen agrarstrukturellen Änderungen einher, die durch die Auflösung der DDR und der folgenden Zerschlagung der zentralen Landnutzungsform LPG mitbedingt sind. Diese Verbindung führt zu Lebensrealitäten im ländlichen Raum, die durch ihre Extreme zur Untersuchung in besonderem Maße geeignet sind und es zugleich ermöglichen, über die Region hinausgehende Handlungsoptionen aufzuzeigen.

---

<sup>3</sup> Brandenburg, Berlin, Mecklenburg-Vorpommern und Sachsen-Anhalt.

## 2. Methodik

Im Mittelpunkt der Erschließung des jeweiligen Untersuchungsfeldes (hier: Soziale Landwirtschaft) steht eine Kombination verschiedener Methoden zur situations- bzw. adressatengerechten Datenerhebung. Das umfasst insbesondere Einzelfallstudien zur qualitativen Befragung landwirtschaftlicher Praktiker (2.1 bzw. 4) und Expertenworkshops, mit denen Personen aus z. B. Verbänden oder der Wissenschaft angesprochen werden (2.3 bzw. 5). Eine Synthese beider Erhebungsstränge (2.4 bzw. 6) verbindet die unterschiedlichen Vorgehensweisen und führt so zum Gesamtergebnis. Das skizzierte Vorgehen liefert den Rahmen für alle im Rahmen der übergeordneten Untersuchung betrachteten Diversifizierungsstrategien.

### 2.1. Einzelfallstudien

Das Vorgehen der Einzelfallstudien stützt sich auf eine Kombination von Methoden der qualitativen Sozialforschung, die sowohl theoretische Vorannahmen als auch aus dem Feld abgeleitete Erkenntnisse verbinden. Durch ein Wechselspiel aus deduktivem (vom Allgemeinen zum Speziellen) und induktivem (vom Einzelfall zum Allgemeinen) Vorgehen können so die Stärken der quantitativ-hypothesenprüfenden Forschung zugrunde liegenden Logik mit der der qualitativ-hypothesengenerierenden verknüpft werden.

#### 2.1.1. Theoriegeleitete Hypothesenbildung

Die vorliegende Studie greift einen durch eine Analyse von Wandlungsprozessen im ländlichen Raum Nordostdeutschlands erkannten Forschungsbedarf auf (Specht et al. 2013). Darin führten eine Literaturanalyse und darauf aufbauende Verknüpfungen von Änderungsprozessen und deren Kennzeichen zu den folgenden Annahmen, die als Arbeitshypothesen das im Folgenden beschriebene Vorgehen begründen:

- Tragfähig ein- und durchgeführte Diversifizierungsstrategien können eine auf Betriebsebene umgesetzte Antwort auf demographisch und agrarstrukturell bedingte Herausforderungen sein.
- Zur Umsetzung sind Kompetenzen erforderlich, die nicht / nur bedingt in der regulären Agrarausbildung (gleich ob akademisch oder beruflich) vermittelt werden.
- Die Stärkung der Resilienz von Menschen in Landwirtschaft und landwirtschaftsnahen Unternehmen im Sinne von verbesserter Pufferfähigkeit, Selbstorganisation sowie Lern- und Anpassungsfähigkeit kann über die Ausbildung erweiterter Handlungskompetenz erfolgen.

Die Einzelfallstudien dienen sowohl zur Hypothesenprüfung als auch zu einer vertieften Erschließung des Untersuchungsfeldes.

#### 2.1.2. Identifizierung des Untersuchungsfeldes

Die Auswahl des Untersuchungsfeldes (hier: Diversifizierungsstrategie) zu Hypothesenprüfung und Felderschließung erfolgte nach folgenden Kriterien:

Die ausgewählte Diversifizierungsstrategie sollte

- die Möglichkeit bieten, mindestens bei zweien der Kriterien „ökonomisch“, „sozial“ und „ökologisch“ Verbesserungen zur reinen Agrarwirtschaft zu erreichen (alternativ: eine Antwort auf agrarstrukturellen und demographischen Wandel darstellen),
- durch existierende wissenschaftliche Untersuchungen in ihrer Relevanz und Wirksamkeit in der jetzigen Ausprägung theoretisch bearbeitbar sein,

- grundsätzlich über unterschiedliche Ausprägungsformen verfügen (z. B. verschiedene Formen des Agrotourismus wie Hofgastronomie oder Beherbergung),
- durch neue Spielformen, die in der Untersuchungsregion (hier: Nordostdeutschland) noch nicht verbreitet sind, potentiell erweiterbar sein,
- innerhalb der geographischen und räumlichen Gegebenheiten in der Untersuchungsregion über Entwicklungspotential verfügen (z. B. als Ableitung zu in vergleichbaren Regionen bereits erfolgreich etablierter Strategien).

### 2.1.3. Forschungsfragen und Erstellung eines Interviewleitfadens

Eine Überführung der unter 2.1.1 benannten Hypothesen in Forschungsfragen ergibt folgende Fragestellungen:

- Welche Kompetenzen sind zur Ein- und Weiterführung der Diversifizierungsstrategie erforderlich?
- Welche Wege bieten sich zu deren Erwerb an?
- Wie können die Kompetenzen erweitert werden?
- Welche Rahmenbedingungen wirken auf die Umsetzung und Weiterführung der Diversifizierungsstrategie unterstützend bzw. hemmend?

Entsprechend des qualitativen Forschungsdogmas können Fragestellungen dieser Art nicht direkt von Protagonisten erfragt werden, da sie sich nur begrenzt auf unmittelbar zugängliches Wissen bezüglich des eigenen Handelns und der dahinterliegenden Entscheidungsprozesse beziehen (Lamnek 1995, S. 38). In der Untersuchung wurde sich dementsprechend für die Durchführung von qualitativen Interviews entschieden, die durch entsprechende Fragetechniken Themen von Interesse anstoßen, die genaue Wortwahl der Fragestellung oder die Reihenfolge der Beantwortung jedoch nicht im Vorhinein festlegen. Dabei orientiert sich das Vorgehen am problemzentrierten Interview, das als analytisches Interview auf Vorwissen des Forschenden aufbaut und von der streng induktiven Vorgehensweise des beispielsweise narrativen Interviews abweicht, indem Induktion und Deduktion mit der Möglichkeit einer Revidierung der theoretischen Grundannahme akzeptierter Bestandteil des Vorgehens sind (Lamnek 1995, S. 74). Diese Interviewart kann als „Vermittler“ zwischen streng quantitativen bzw. qualitativen Interviews angesehen werden. Die Nutzung eines Leitfadens, der alle bedeutsam erscheinenden Themenkomplexe beinhaltet und dadurch auch die Erzielung vergleichbarer Ergebnisse bei verschiedenen Interviewern unterstützt, ist bei dieser qualitativen Interviewform zulässig (Lamnek 1995, S. 78).

### 2.1.4. Auswahl der Interviewpartner, Interviewdurchführung und Aufbereitung

Um das Untersuchungsfeld möglichst umfassend abzudecken, wurden Interviewpartner gemäß den in der Grounded Theory verwurzelten Kriterien der maximalen Kontrastierung ausgewählt (Strauss und Corbin 1990). Dabei wird angestrebt, trotz geringer Fallzahl ein weites Spektrum an Ausprägungsformen zu erfassen. Kriterien dazu können Unterschiede soziodemographischer Merkmale wie Alter, Geschlecht oder Bildungsstand sein, im vorliegenden Beispiel auch die Lage der Betriebe (z. B. metropolennah oder peripher) oder die spezielle Umsetzung der übergeordneten Diversifizierungsstrategie (z. B. Hofladen und gemeinschaftsgetragene Landwirtschaft als unterschiedliche Vermarktungsform). Dient die maximale Kontrastierung bei Glaser und Strauß als Element des „theoretical sampling“ (Strauss und Corbin 1990), mit dem im Prozess der Forschung immer weitere Interviewpartner bis hin zur theoretischen Sättigung der dort angestrebten datenbasierten Theoriebildung ausgewählt werden, wurde die Zahl der Interviews im vorliegenden Fall aus forschungspragmatischen Gründen auf drei Interviews begrenzt pro Untersuchungsfeld.

Zur Durchführung der Interviews wurden mögliche Gesprächspartner über im Internet zugängliche Informationen identifiziert und telefonisch kontaktiert. Im Fall einer Zustimmung wurde ein Termin auf dem Betrieb der jeweiligen Person vereinbart und ein Kurzfragebogen zu Basisbetriebsangaben zugeschickt. Die Dauer der Interviews schwankte zwischen einer halben und einer guten Stunde. Sie wurden digital aufgezeichnet und mit Hilfe des Programms „f4“, das eine Verknüpfung von Audio- und Textdateien ermöglicht, vollständig transkribiert. Da bei der Auswertung vor allem manifeste Aussagen von Interesse waren und eine Analyse z. B. der Persönlichkeitsstruktur oder unbewusster Handlungsmuster nicht angestrebt wurde, wurden bei der Transkription keine Wortabbrüche oder Angaben zu Pausen, Lachen oder der Lautstärke verschriftlicht. Ebenso wenig wurden Wortwiederholungen mit aufgenommen.

### **2.1.5. Analyse der Interviews**

Die Auswertung der Interviews folgt den Kriterien der qualitativen Inhaltsanalyse. Entsprechend der inhaltlichen Zielsetzung der Fragestellung und dem übergeordneten Studiendesign (verschiedene Personen bearbeiten unterschiedliche Untersuchungsfelder) wurde ein Vorgehen mit hoher Standardisierung und Transparenz verfolgt, auch wenn dabei methodische Ansprüche wie z. B. die Offenheit dem Material gegenüber, relativiert werden mussten.

Die Analyse verbindet Elemente der Grounded Theory (Strauss und Corbin 1990) mit solchen der Qualitativen Inhaltsanalyse nach Mayring (Mayring 2010). Zum ersten Aufschließen wurde der Text „offen“ und „axial“ kodiert (siehe Kodierparadigma der Grounded Theory). Dies erfolgte unter Nutzung des Programms ATLAS.ti zur Analyse und Strukturierung qualitativer Daten. Hierbei wurden einerseits theoretische Ideen zum Forschungsthema eingebracht (über Codes bzw. Kategorien beim axialen Codieren), andererseits für die Interviewten bedeutsame Themen oder Zusammenhänge erfasst (offenes Codieren). Insbesondere um den weiteren Analyseprozess transparent zu gestalten, wurden im weiteren Verlauf strukturiertere und gut zu dokumentierende Analyseschritte (in Anlehnung an Mayring) eingesetzt. Dazu wurden zentrale Kategorien inklusive Unterkategorien bestimmt, die einer vertieften Analyse zugeführt werden sollten. Dies waren z. B. „Kompetenzen“ mit den an den Deutschen Qualifikationsrahmen für lebenslanges Lernen (DQR) angelehnten Unterkategorien Wissen, Fertigkeiten, Sozialkompetenz und Selbständigkeit (Deutscher Qualifikationsrahmen für lebenslanges Lernen 2011) oder „Kompetenzgenese“, mit der der Erwerbsverlauf der Wissensaneignung nachgezeichnet werden kann (formal, non-formal und informell). Die mit den jeweiligen Codes markierten Primärtextstellen wurden in einem ersten Schritt paraphrasiert, in einem folgenden „zugespitzt“ und damit nicht wie bei Reduktion bei Mayring verallgemeinert, sondern auf die zentrale (spezielle) Aussage kondensiert.

Die so gewonnenen Ergebnisse werden zum einen über einen vertikalen Zusammenschnitt für Einzelfalldarstellung genutzt, in welche auch die Angaben aus dem Kurzfragebogen unter Wahrung der Anonymität der Befragten einfließen. Zum anderen erfolgt eine horizontale Ergebnisdarstellung, in welcher die zu den jeweiligen Kategorien erarbeiteten Aussagen über alle Fälle hinweg gemeinsam dargestellt und interpretiert werden.

## 2.2. Angebotsanalyse

Die Analyse der Interviews verdeutlicht unter anderem, welche Kompetenzen zur Ein- und Weiterführung der Diversifizierungsstrategie erforderlich sind. Häufig handelt es sich dabei um Kompetenzen, die nicht oder nur bedingt in der regulären Agrarausbildung (akademisch oder beruflich) vermittelt werden. Daraus abgeleitet wurde als Folgeschritt eine Angebotsanalyse durchgeführt, die aufzeigen soll, ob die identifizierten Kompetenzen Inhalt formaler oder non-formaler Angebote sind sowie an welchen Institutionen und durch welche Formate sie vermittelt werden. Zugleich können damit Angebotslücken erkannt werden, wenn identifizierte Bedarfe nicht oder nur mit Einschränkungen hinsichtlich z. B. Region oder Format gedeckt werden.

Als Eingrenzung dient wiederum die genannte Region „Nordostdeutschland“ mit den Ländern Brandenburg, Berlin, Mecklenburg-Vorpommern und Sachsen-Anhalt<sup>4</sup>. Im Weiteren wurde die Suche nicht bei Angeboten für als wichtig erachteter Kompetenzen begonnen, sondern wurden zuerst Anbieter identifiziert, die als landwirtschafts- nah oder regional verankert zu sehen sind. Begründet wird dieses Vorgehen in Forschungsergebnissen, nach denen in der Landwirtschaft tätige Personen bevorzugt an Weiterbildungsangeboten teilnehmen, wenn diese in der Nähe des Betriebs stattfinden und der Anbieter hinsichtlich berufsspezifischer Themen profiliert ist (Andreas Hermes Akademie 2008, S. 14). Insgesamt wurden Bildungsangebote öffentlicher, freier und privater Träger miteinbezogen. Die Weiterbildungsformate umfassen Seminare, Workshops, Tagungen, berufsbegleitende Studiengänge und weitere Angebote der wissenschaftlichen Weiterbildung.

Als Ausgangspunkt der Recherche dienten Internetseiten regionaler Bildungsträger und Weiterbildungsdatenbanken. Diese umfassen:

- Überregionale Datenbanken (z. B. Agrarbildungsserver)
- Internetseiten regionaler und überregionaler privater Weiterbildungsträger (z. B. Kugler & Rosenberger)
- Internetseiten regionaler und überregionaler landwirtschaftlicher Interessensvertretungen und Beratungsinstitutionen (z. B. Kreisbauernverbände, Anbauverbände)
- Internetseiten regionaler und überregionaler öffentlicher Bildungs- und Beratungseinrichtungen (z. B. Regionalstellen für Bildung im Agrarbereich, Hochschulen)

Informationen zu den anhand der Recherche identifizierten Bildungsangeboten wurden systematisiert und kategorisiert. Betrachtet wurden dabei neben der Art (Name mit dem das Angebot präsentiert wird) das Format (z. B. Seminar, Umschulung, weiterbildender Studiengang,...), die Zielgruppe (Unternehmer, Führungskräfte, Berater, Landwirte,...) der Inhalt samt, wenn aus den Angaben erkenntlich, Lernergebnis bzw. Verwertungszusammenhang, die Dauer insgesamt sowie der Umfang (ganztägig oder z. B. 4 Tage innerhalb von 4 Monaten), Kosten und ggf. vergebene ECTS. Die auf diese Weise gewonnenen Erkenntnisse werden textlich aufbereitet und mit der Ausgangsfrage in Verbindung gesetzt, also ob bzw. welche Weiterbildungsangebote zur Deckung der im empirischen Teil identifizierten Kompetenzbedarfe von landwirtschaftlich Diversifizierenden existieren.

---

<sup>4</sup> Bundesweite Träger finden nur dann Eingang in die Analyse, wenn sie Angebote haben, die in der Untersuchungsregion nicht vorkommen.

## 2.3. Expertenworkshop

Als zweite Betrachtungslinie wurden neben den Einzelfallstudien Workshops mit Personen mit Überblickswissen zu der jeweiligen Diversifizierungsstrategie und damit einhergehender Kompetenzbedarfe durchgeführt. Auf diese Weise konnten Personen aus Interessenvertretungen, Beratung oder Wissenschaft mit ihrem jeweiligen Fachwissen zum Untersuchungsfeld in die Kompetenzerhebung einbezogen werden.

### 2.3.1. Auswahl der Experten

Eine mit Blick auf Wissen und Interessen ausgewogene sowie sämtliche Akteursgruppen berücksichtigende Zusammensetzung eines Expertenworkshops ist für die Arbeitsfähigkeit einerseits, für die Qualität der Ergebnisse andererseits elementar. Um dies zu erreichen bietet sich eine im Vorfeld durchgeführte Stakeholderanalyse an, mit deren Hilfe Akteure und Institutionen (Stakeholder) sowie deren Interessenlagen und mögliche Einflussfaktoren erfasst werden können. Als proaktives Werkzeug ermöglicht sie eine frühzeitige Einbindung von beteiligten Personen, Organisationen und Institutionen (Oestreicher 2010, S. 162) und kann auf diese Weise zum Gelingen eines Vorhabens beitragen.

Im Frühsommer 2013 wurden Stakeholderanalysen zum jeweiligen Untersuchungsfeld durchgeführt. Sie umfassten drei Schritte: Identifizierung der Stakeholder, Charakterisierung der Stakeholder und Ableitung von Handlungsempfehlungen zur eventuellen Einbindung.

Die Ergebnisse der beiden ersten Arbeitsschritte stellen die Grundlage für die Auswahl der anzusprechenden Experten. Bezüglich der letztlichen Zusammensetzung der Gruppe kamen die folgenden Kriterien zum Tragen:

- 6-10 Teilnehmende; mindestens eine, maximal zwei Personen innerhalb der Gruppe stammen von der Hochschule für nachhaltige Entwicklung Eberswalde (HNEE).
- Personen verfügen über Expertise hinsichtlich erforderlicher Kompetenzen (Forschung, berufliche Tätigkeit, Verbandsziele,...).
- Gesamtgruppe setzt sich aus Experten aus Nordostdeutschland und nationalen Experten zusammen.
- Gesamtgruppe deckt im besten Fall sämtliche folgenden Gruppen ab: Beratung, Wissenschaft, Interessenvertretung, Bildungsanbieter.
- Personen haben potentiell Interesse an der Umsetzung eines Bildungsangebots.

### 2.3.2. Durchführung

Der zeitliche und inhaltliche Ablauf jeder Veranstaltung wurde im Vorfeld mit Hilfe eines Moderationsplans festgelegt, die Veranstaltung selbst von einer Moderatorin sowie einer Co-Moderatorin (Mitarbeiterinnen der HNEE) durchgeführt. Für die Bearbeitung des Themas wurden ca. 2 Stunden eingeplant. Als thematische Einführung diente ein ca. fünfminütiger Kurzvortrag durch die Co-Moderatorin, mit dem zum ersten Arbeitsschritt, der Schaffung einer gemeinsamen Arbeitsgrundlage in Form einer von allen Teilnehmenden unterstützten Definition der Diversifizierungsstrategie, hingeleitet wurde. Es folgte die Erarbeitung eines „Optimalen Kompetenzprofils“ über das Personen im besten Fall verfügen sollten, wenn sie in der bearbeiteten Diversifizierungsform tätig sein möchten. Dazu wurde eine Abfrage mit Hilfe von Moderationskarten durchgeführt, die in der Folge in Personale Kompetenz (Was zeichnet diese Personen aus?) bzw. Fachkompetenz (Was wissen und können diese Personen?) geclustert wurden. Nach Abschluss der Sammlung wurden Kompetenzen, die sich aus den Einzelfallstudien (vgl. 2.1 bzw. 4) ergeben haben und nicht bereits durch die Experten benannt waren, zur Diskussion gestellt und bei

Zustimmung in die Gesamtdarstellung eingefügt. Die Ergebnisse wurden visualisiert, der Workshop zusätzlich als Audiodatei aufgezeichnet.

#### **2.4. Zusammenführung der Ergebnisse**

Das Gesamtziel des multimethodischen Forschungsansatzes ist die Verbindung von Erkenntnissen, die über verschiedene Wege erlangt wurden. Dies erfolgt im vorliegenden Fall über einen Zusammenschritt aus Ergebnissen der Einzelfallstudien mit jenen der Expertenworkshops. Die Darstellung des so erarbeiteten Kompetenzprofils erfolgt tabellarisch und unter Nutzung der im Deutschen Qualifikationsrahmen für Lebenslanges Lernen (Deutscher Qualifikationsrahmen für lebenslanges Lernen 2011) eingeführten Kompetenzkategorien Fachkompetenz (Wissen und Fertigkeiten) und Personale Kompetenz (Sozialkompetenz und Selbständigkeit). Dieses Set stellt den erforderlichen Kompetenzbedarf für Personen dar, die in einer Form der diversifizierten Landwirtschaft tätig sein wollen und liefert somit auch die Grundlage für weitergehende Überlegungen, über welche Weiterbildungswege und -formate diese Kompetenzen an die Zielgruppe vermittelt werden können.

### 3. Einleitung: Soziale Landwirtschaft

Das vorliegende Arbeitspapier betrachtet die Erweiterung landwirtschaftlicher Produktion durch das Tätigkeitsfeld „Soziale Landwirtschaft“. Dabei wird Soziale Landwirtschaft als Bindeglied zwischen Diversifizierung und Multifunktionalisierung verstanden. Sie umfasst „Altes“ wie die Übernahme von Verantwortung für „alle“ im Dorf durch verschiedenste Grade der Beschäftigung und integriert „Neues“ wie die gelenkte Inklusion von Menschen mit besonderen Bedürfnissen entsprechend der Vorgaben der Sozialgesetzgebung.

Der Begriff „Soziale Landwirtschaft“ verfügt über keine bindende Definition und wird sowohl von verschiedenen Akteursgruppen als auch im internationalen Kontext uneinheitlich verwendet. Der folgende Beitrag nutzt weitgehend die im „Witzenhäuser Positionspapier zum Mehrwert Sozialer Landwirtschaft“ beschriebene Definition, die im Rahmen der Tagung: „Der Mehrwert Sozialer Landwirtschaft“ im Oktober 2007 in Witzenhausen entwickelt wurde (van Elsen und Kalisch 2009). Diese lautet wie folgt und bildet bis auf die hier genannte Einbeziehung von Schul- und Kindergartenbauernhöfen<sup>5</sup> die Basis für die weitergehenden Ausführungen:

*„Soziale Landwirtschaft ist eine Perspektive multifunktional verstandener Landwirtschaft: Hauptprodukte sind neben den Verkaufsfrüchten auch Gesundheit und Beschäftigung, Bildung oder Therapie. Der Landbau bietet Möglichkeiten, Menschen an vielfältigen Tages- oder Jahresrhythmen, in Gartenarbeit oder der Arbeit mit Landwirtschaftlichen Nutztieren teilhaben zu lassen. Soziale Landwirtschaft umfasst landwirtschaftliche Betriebe und Gärtnereien, die Menschen mit körperlichen, geistigen oder seelischen Beeinträchtigungen integrieren, Höfe, die eine Perspektive bieten für sozial schwache Menschen, für straffällige oder lernschwache Jugendliche, Drogenkranke, Langzeitarbeitslose und aktive Senioren, Schul- und Kindergartenbauernhöfe und viele andere. Vorsorge, Inklusion und mehr Lebensqualität sind Aspekte Sozialer Landwirtschaft“ (ebd.).*

Im Folgenden werden sowohl die Ergebnisse der Einzelfallstudien im Untersuchungsfeld Soziale Landwirtschaft (Kap. 4.) als auch jene des beschriebenen Expertenworkshops zur Kompetenzerhebung (5.) dargestellt. Eine Gesamtergebnisdarstellung (6.) der Kompetenzbedarfe und eine Zusammenfassung (7.) schließen das Arbeitspapier ab.

---

<sup>5</sup> Schul- und Kindergartenbauernhöfe werden vom Autorinnenteam der Bauernhofpädagogik zugeordnet. Diese wird in einer eigenständigen Arbeit (vgl. weiteren Beitrag im Rahmend der Schriftenreihe) untersucht.

## 4. Untersuchungsfeld Soziale Landwirtschaft

### 4.1. Formen der Sozialen Landwirtschaft

Entsprechend der relativ offenen Definition von „Sozialer Landwirtschaft“ (siehe Kap. 3) gibt es kein eindeutiges Vorgehen, wie Angebote zu klassifizieren oder voneinander abzugrenzen sind. Eine Möglichkeit stellt die **Trennung in privatwirtschaftliche vs. öffentlich geförderte Dienstleistungen** dar (Kleinheitz 2013), durch die eine Abgrenzung zwischen Sozialer Landwirtschaft im engeren Sinn von z. B. Bauernhofpädagogik erfolgen kann. Soziale Landwirtschaft hätte in der Folge die Schwerpunkte Betreuung, Rehabilitation, Therapie, Bildung und Beschäftigung; auf der privatwirtschaftlichen Seite stünden Angebote wie Erlebnisbauernhöfe, Freizeit- oder Urlaubsangebote.

Bleibt man bei der Auslegung „im engeren Sinn“, bietet sich auch eine **Strukturierung gemäß Zielgruppe / Klienten / Betreuten** an. Bedeutende Gruppen sind Menschen mit geistiger, psychischer oder körperlicher Behinderung, (ehemalige) Suchtkranke, Straffällige, Langzeitarbeitslose, Kinder- und Jugendliche (mit besonderem Betreuungsbedarf) oder Senioren/innen. Sowohl Art der Förderung / Finanzierung als auch fachliche / persönliche Voraussetzungen zur Betreuung oder die Eignung eines Betriebs zur Schaffung entsprechender Angebote unterscheiden sich bei dieser möglichen Breite an Klienten erheblich.

Eine weitere Unterscheidungsmöglichkeit bietet die **Rolle eines landwirtschaftlichen Betriebs** im jeweiligen Setting. Hierbei kann der Betrieb sowohl als Arbeitsstätte, als auch als Therapierahmen oder als Rehabilitationseinrichtung dienen (Kleinheitz 2013, S. 126), was jeweils wieder weitreichende Auswirkungen auf die Art der Landwirtschaft, die professionellen Erfordernisse zur Integration / Betreuung / Rehabilitation sowie relevanter Förderrichtlinien mit sich bringt.

Betrachtet man nun **Formen von Beschäftigung und Betreuung**, kommen folgende Arten in den Blick: Werkstatt für behinderte Menschen (WfbM) mit „grünem Bereich“ (auch: Grüne Werkstatt); Außenarbeitsplätze einer WfbM, sozialversicherungspflichtige Beschäftigung in Verbindung mit Eingliederungszuschüssen o. ä. (Förderung auf dem ersten Arbeitsmarkt), Integrationsbetriebe (Beschäftigung von mindestens 25% Mitarbeitenden mit Schwerbehinderung), individuelle Förderung über das persönliche Budget, betreutes Wohnen oder Lebens- und Arbeitsgemeinschaften (als WfbM vergleichbare „sonstige Beschäftigungsstätten“). Des Weiteren gibt es einzelbetriebliche Lösungen wie die Kooperation mit einem Träger oder das Angebot z. B. haushaltsnaher Dienstleistungen.

Im Folgenden werden beispielhaft einige der verbreiteteren Ausprägungsformen gemäß der zuletzt genannten Strukturierung nach Form von Beschäftigung und Betreuung näher beschrieben. Damit wird angestrebt, einen Einstieg in die Vielschichtigkeit der Materie zu geben; das Ziel, einen kompletten Überblick zu verschaffen, würde den Rahmen des vorliegenden Textes übersteigen.

#### 4.1.1. Werkstätten für behinderte Menschen

Eine Werkstatt für behinderte Menschen ist nach SGB IX, § 136 „eine Einrichtung zur Teilhabe behinderter Menschen am Arbeitsleben und zur Eingliederung in das Arbeitsleben“ (§ 136 SGB IX). Sie bietet behinderten Menschen, die wegen Art oder Schwere der Behinderung nicht, noch nicht oder noch nicht wieder auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt tätig sein können, einen Arbeitsplatz und beinhaltet damit explizit das Ziel der beruflichen Rehabilitation – genauso wie jenes der Erwirtschaftung von Arbeitserträgen im Rahmen der betreuten Beschäftigung.

Auf ein Eingangsverfahren, in dem geklärt wird, welche Art oder auch Intensität der Beschäftigung möglich und zielführend ist folgt ggf. eine Berufsbildung zur gezielten Förderung der vorhandenen Potentiale. Entweder daran anschließend oder bei vorliegender Qualifikation auf direktem Weg folgt die Beschäftigung in einem der in der jeweiligen Einrichtung vorhandenen Arbeitsbereiche. Übergeordnetes Ziel ist die Schaffung einer Basis, die es dem Menschen mit Behinderung ermöglicht, nach einer „Werkstattphase“ auf den ersten Arbeitsmarkt vermittelt werden zu können oder mit Hilfe weiterer Unterstützungsmaßnahmen (Integrationsprojekt, begleitende Hilfe,...) einen Weg in eine möglichst selbständige Tätigkeit im Arbeitsleben (zurück) zu finden.

Je nach Werkstatt gibt es unterschiedliche Zusammensetzungen oder Schwerpunkte der oben genannten Arbeitsbereiche, die in der Regel Produktionsaufträge bearbeiten oder Dienstleistungen erbringen. Mögliche Bereiche sind z. B. Druckerei, Bürodienstleistungen, Elektro, Holzverarbeitung / Schreinerei, Industriemontage oder der Bereich Textil- und Lederverarbeitung. Im Kontext des vorliegenden Textes ist vor allem der „Grüne Bereich“ von Interesse, unter dem Beschäftigung im Bereich Garten- und Landschaftsbau, Gemüseproduktion und Landwirtschaft, Floristik und Forst zusammengefasst werden.

In Deutschland bieten aktuell zwischen 150 und 160 Werkstätten „Grüne Bereiche“ an (Goeckel 2011). Geschichtlich verlief die Entwicklung dabei so, dass Einrichtungen für behinderte Menschen oft über Gärten, Ställe oder Felder zur Selbstversorgung (und Mitarbeit) verfügten, ohne dies explizit als eigenen Bereich zu benennen. Nachdem dies im Zuge der Industrialisierung der Landwirtschaft und damit einhergehender sinkender Lebensmittelpreise zunehmend unrentabel wurde, wurden diese Beschäftigungs- und Produktionsformen seltener. Seit den neunziger Jahren des vergangenen Jahrhunderts beobachtet das Forschungsinstitut für biologischen Landbau (FiBL) jedoch eine Umkehr und eine wieder zunehmende Wertschätzung der landwirtschaftlichen Beschäftigung für Menschen mit Behinderung (Goeckel 2011). 60% der identifizierten Betriebe wirtschaften ökologisch (ebda.). Dies bietet sich insbesondere deswegen an, da zum einen viel und vielfältige, aber einfache, Handarbeit anfällt, zum anderen ggf. gefährliche Substanzen wie chemisch-synthetische Dünge- oder Pflanzenschutzmittel keinen Einsatz finden.

Bereits 1992 gab Robert Hermanowski zu bedenken (Hermanowski 1992), dass der hohe therapeutische Wert der Arbeit im „Grünen Bereich“ (Arbeit mit Tieren und Pflanzen samt den ihnen eigenen Bedürfnisstrukturen, Erleben der Selbstwirksamkeit durch den direkten Bezug von z. B. Säen – Wachsen - Ernten – Verkaufen oder Verarbeiten, stabilisierende periodische Zeittaktung im Tages- wie Jahreslauf) mit einem hohen Betreuungsschlüssel, der über den in der z. B. industriellen Fertigung hinausgeht sowie einer ggf. schwankenden Wirtschaftlichkeit durch ungünstige Witterung oder Kulturfehler einhergeht. Das führt zu höheren Personalkosten, die jedoch von Kostenträgern (je nach Einsatzbereich entweder die Agentur für Arbeit oder der überörtliche Träger der Sozialhilfe (SGB XII)) nicht übernommen werden, sondern intern ausgeglichen werden müssen. Zudem besteht eine gewisse Konkurrenz um in relativ hohem Maß arbeitsfähige Beschäftigte, die die in der Landwirtschaft anfallende z. T. körperlich fordernde oder mit Verantwortungsübernahme einhergehende Arbeit bewältigen können. Für diese stellt die Arbeit in einem Grünen Bereich eine gute Entwicklungschance dar, andere Bereiche müssen jedoch ohne diese Personen auskommen. Dabei gilt es für alle Bereiche bzw. jede Werkstatt als Ganzes, wirt-

schaftliche Arbeitsergebnisse zu erreichen, um im gegebenen sozialrechtlichen Rahmen weiterhin bestehen zu können.

#### **4.1.2. Außenarbeitsplätze**

An die Beschäftigungsmöglichkeit in einer Werkstatt für behinderte Menschen angelehnt ist die Form der „Außenarbeitsplätze“, die für landwirtschaftliche Betriebe eine relativ stark unterstützte Form der Beschäftigung von Menschen mit Behinderung darstellt. Dabei wird unter „Außenarbeitsplatz“ verstanden, dass ein Angehöriger einer WfbM nicht in einem internen Arbeitsbereich beschäftigt wird, sondern auf einem externen (z. B. landwirtschaftlichen) Betrieb. Laut SGB IX (§ 136) haben Werkstätten neben der Bereitstellung von Arbeitsplätzen in ihrer Einrichtung gleichermaßen den Auftrag zur „Eingliederung behinderter Menschen in das Arbeitsleben“. Das beinhaltet die Förderung geeigneter Personen, um sie durch geeignete Maßnahmen bei einem Übergang in den allgemeinen Arbeitsmarkt zu unterstützen. Die Beschäftigung orientiert sich an regulären Arbeitszeiten (i. d. R. Vollzeit) und der Betrieb kommt für das Arbeitsentgelt (Richtwert: 200,00€ / Monat) auf. Die Versicherungsleistungen, Betreuungs- wie Verwaltungsaufgaben verbleiben bei der kooperierenden Werkstatt, bei der der Beschäftigte vom Rechtsstatus her weiter beschäftigt ist. Wichtig für das Gelingen ist, dass z. B. über vorhergehende Praktika ein Vertrauensverhältnis aufgebaut werden kann und Mitarbeiter mit Behinderung wie beschäftigender Betriebsleiter insbesondere in der Anfangszeit, bei Krisen auch im weiteren Verlauf, eine verlässlich erreichbare Ansprechperson in der Werkstatt haben (Kleinheitz 2012, S. 34).

Für einen landwirtschaftlichen Betrieb ist die Beschäftigung eines Menschen mit Behinderung als Mitarbeitenden eine zunehmend (wieder) interessante Option. Insbesondere tierhaltende Betriebe oder größere Familienbetriebe sehen sich mit der Tatsache konfrontiert, dass sich zwar vieles rationalisieren und oder auslagern lässt, es jedoch einen bleibenden bis zunehmenden Grundstock „alltäglicher“ und mitunter wenig anspruchsvoller Arbeiten gibt, die schlicht und einfach erledigt werden müssen (Flake 2012, S. 23). Sei es eine Entlastung bei körperlich anstrengenden Arbeiten oder einer verlässliche Übernahme von klar definierten Aufgaben in der Tierhaltung – in Zeiten, in denen Auszubildende in der Landwirtschaft knapp, die Löhne gering und mithelfende Familienangehörige wie „der Opa“ oft andere Schwerpunkte setzen (Flake 2012, S. 25), kann die Beschäftigung eines Menschen mit Behinderung für beide Seiten ein Gewinn sein. Gelingt die Zusammenarbeit im Rahmen eines Außenarbeitsplatzes einer WfbM, kann durch eine vollständige Loslösung von der Werkstattbindung eine reguläre, sozialversicherungspflichtige Beschäftigung mit einer der Leistung entsprechenden Vergütung folgen.

#### **4.1.3. Lebens- und Arbeitsgemeinschaften**

Lebens- und Arbeitsgemeinschaften, die einen umfassenden Anspruch an Integration und Beschäftigung haben, schließen häufig Beschäftigungsmöglichkeiten in der Landwirtschaft mit ein. Der Hintergrund dieser über Betreuung / Beschäftigung hinausgehenden und eine familienähnliche Gemeinschaft darstellenden Lebensform ist häufig ein anthroposophisches oder christliches Menschenbild. Dieses begründet den Anspruch, ein Zusammenleben und –arbeiten von Menschen mit und ohne Behinderung zu gestalten, das durch die erlebte Gemeinschaft einerseits, feste und überschaubare Strukturen andererseits Menschen mit unterschiedlichsten Bedürfnissen den Raum gibt, ein möglichst selbstbestimmtes und sinnerfülltes Leben zu führen.

Auch in Lebens- und Arbeitsgemeinschaften gibt es vergleichbar zu den WfbMs in der Regel mehrere Arbeitsbereiche zur Beschäftigung. Vom rechtlichen Status werden Lebens- und Arbeitsgemeinschaften je nach Bundesland entweder als WfbM gesehen (§41 SGB IX) oder als eine einer WfbM vergleichbaren „sonstigen Beschäftigungsstätte“ nach SGB XII, § 56.

Die Landwirtschaft an sich hat insbesondere bei Lebens- und Arbeitsgemeinschaft mit anthroposophischem Weltbild und biologisch-dynamischer Wirtschaftsweise eine Bedeutung, die über ein reines Beschäftigungsfeld hinausgeht. Sie bildet, wie z. B. in der Lebens- und Arbeitsgemeinschaft Weide-Hardebek, die Grundlage für Leben und Arbeiten in der Gemeinschaft aus Menschen mit besonderen Bedürfnissen und Betreuenden und liefert damit überhaupt erst die Basis für die darauf anknüpfende Sozialarbeit und Therapie (Wintzer 2013, S. 61). Sie gewährleistet in der Folge, dass „das Soziale funktioniert“ – nicht andersherum (ebda.). Dabei spielt auch hier die Wirtschaftlichkeit bzw. Produktivität des Handelns eine Rolle. Einerseits liefert die Landwirtschaft direkt Produkte zur Versorgung der Gemeinschaft. Zum anderen werden Erzeugnisse für den Verkauf produziert, der eine Verbindung von Hof und „der Welt“ herbeiführt und somit „Realität in die Sozialarbeit [bringt]“ (Wintzer 2013, S. 62).

## 4.2. Methodisches Vorgehen: Fallstudien

Entsprechend des in Kapitel 2 benannten Vorgehens wurden – methodisch gelenkt – verschiedene Betriebe identifiziert und bzgl. der Bereitschaft, ein Interview zu geben, angefragt. Aufgrund struktureller Merkmale wurde neben zwei Interviewpartnern aus Brandenburg auch ein Interviewpartner in Nordrhein-Westfalen befragt. Die angestrebte Kontrastierung wurde durch

- Unterscheidungen hinsichtlich der institutionellen Ausrichtung (Grüne Werkstatt vs. Einzelbetrieb als Arbeitsförderstätte bzw. in genossenschaftlicher Verbundenheit mit einem Stift);
- die Betreuung unterschiedlicher Zielgruppen und
- die Nutzung unterschiedlicher Produktionsformen erreicht.

Kein Kriterium war die ökologische (oder konventionelle) Wirtschaftsform. Nicht intendiert führten die oben genannten Faktoren dazu, dass alle drei untersuchten Betriebe einem Ökoanbauverband angeschlossen waren.

Tabelle 1 gibt einen Überblick zu zentralen Merkmalen der untersuchten Betriebe:

Tabelle 1: Merkmale der Betriebe

Kennzeichen	Einzelbetrieb und Wohnverbund mit Kooperationsinteresse	Einzelbetrieb als Arbeitsförderstätte	Grüne Werkstatt
<b>Standort</b>	ländlicher Raum (zentral)	ländlicher Raum (zentral)	Mittelzentrum
<b>Umsetzung soz. LW</b>	in Vorbereitung seit 2010	2009	seit den 1960ern
<b>Herkunft des Betriebs-/Bereichsleiters</b>	Westdeutschland	Westdeutschland	Ostdeutschland
<b>Zielgruppe</b>	erwachsene Menschen mit geistiger (Mehrfach-) Behinderung (Bewohner eines nahegelegenen Wohnverbundes)	Menschen mit geistiger Behinderung, Suchtkranke, Jugendhilfe, Psychisch erkrankte Menschen	geistig, psychisch und mehrfach behinderte Menschen

Quelle: eigene Darstellung

Die Betriebe wurden im September 2013 kontaktiert, die Interviews (zwei persönlich bei den Befragten, das dritte als Telefoninterview) im Oktober 2013 geführt. Die Interviews wurden digital aufgezeichnet und vollständig transkribiert. Die Auswertung erfolgte unter Nutzung der Software ATLAS.ti.

Zentrale Themen, die durch den Interviewleitfaden Eingang ins Interview fanden, waren die Rahmenbedingungen (der Umsetzung), (erforderliche) Kompetenzen, Kompetenzgenese und relevante Weiterbildungsthemen. Diese Themenkomplexe bilden sowohl das Gerüst für eine vertikale Darstellung der einzelnen Betriebe als auch die Basis des themenbezogenen horizontalen Zusammenschnitts.

### 4.3. Ergebnisse der Befragung

Die Ergebnisdarstellung der Interviewauswertung erfolgt im Folgenden auf zwei unterschiedliche, sich dabei ergänzende Arten. Zuerst erfolgt eine Präsentation der einzelnen Betriebe, die die wichtigsten Parameter wiedergibt und so den Einzelfall greifbar macht (vertikale Darstellung). Darauf folgt eine fallübergreifende, „vertikale“ Auswertung, die Aussagen zu Angeboten Sozialer Landwirtschaft allgemein erlaubt. Der Bezug zum Primärtext wird durch die Nennung von Gesprächsnummer (z. B. P1 oder P2) und Absatznummer (z. B. 12, 13, 14,...) hergestellt.

#### 4.3.1. Einzelfalldarstellung (vertikal)

##### ***Kooperation Einzelbetrieb mit Wohnverbund im Aufbau***

Die Kooperation eines Einzelbetriebs mit einer Institution im Kontext der Arbeit mit Menschen mit Behinderung oder weiterer besonderer Bedürfnisse ist in Deutschland bislang selten zu finden. Für einen Betrieb stellt sie hingegen eine interessante Art der Diversifizierung bzw. Multifunktionalisierung dar, da durch die Kooperation zentrale Elemente der Betreuung oder Finanzierung, die für Personen mit landwirtschaftlichem Hintergrund nur mit besonderer Zusatzqualifikation zu übernehmen oder rechtlich abgedeckt wären, bei der entsprechenden Einrichtung verbleiben. Für den interviewten Spezialbetrieb entstand die Überlegung, eine Kooperation aufzubauen, „durch die räumliche Nähe“ (P1:22) von Betrieb und einem Wohnverbund der Behindertenhilfe unter dem Dach eines Stifts. Neugierige Spazierengehende aus dem Wohnverbund mit Interesse an der landwirtschaftlich-gärtnerischen Arbeit des Betriebs (P1:22), ein Wohnverbund, der sich vor der Abwicklung des „grünen“ Bereichs nach Ende der DDR landwirtschaftlich selbst versorgte und noch über alte Gewächshäuser verfügt (P1:22-26) und ein innovativer Betrieb, der hinsichtlich Produktion, Produktpalette und Vermarktung immer wieder neue Wege geht (P1:142-150), bilden die Bausteine der geplanten Kooperation. Damit daraus etwas Neues entsteht, bedarf es jedoch initiativer Menschen. In diesem Fall dem Betriebsleiter auf der einen Seite, dem Leiter des Wohnverbundes auf der anderen Seite, die durch Zähigkeit, Flexibilität und Geduld sich nicht davon abbringen lassen, die Möglichkeiten für etwas Neues auszuloten und etwas Gemeinsames zu entwickeln. So lässt es sich auch erklären, dass aus der ursprünglich geplanten Kooperation (P1:46-50) aus Gründen der Machbarkeit eine Genossenschaft wurde (P1:54), der Wohnverbund wegen drohenden Verlusts der Gemeinnützigkeit gar kein Mitglied werden kann (P1:66), sich jedoch durch Übernahme der Wärmekosten einbringt (P20) und schnell klar wurde, dass die Gewächshäuser nicht saniert (P:30), sondern eines auf dem Gelände des Wohnverbundes neu gebaut und an den Betrieb verpachtet wird (P1:20).

Allein dieser kurze Abriss verdeutlicht, dass bereits die Initiierung und Umsetzung einer Kooperation besonderer Kenntnisse, Fähigkeiten und Überzeugungen bedarf. Der Betriebsleiter kann dabei einerseits auf ein Lehramtsstudium im naturwissenschaftlichen Bereich und seine Arbeit als Lehrer in einem Oberstufenzentrum zurückgreifen (P1:146). Andererseits hat er sich seit Gründung des Betriebs vor sieben Jahren insbesondere informell und non-formal weiterqualifiziert. Für die Gärtnerei stehen zwei ausgebildete Fachkräfte zu Verfügung, wobei beide durch eine Ausbildung in einer Grünen Werkstatt bzw. Praktika für Soziale Landwirtschaft sensibilisiert sind (P1:210). Innerhalb der geplanten Kooperation sollen sie die gärtnerische Planung und Unterweisung übernehmen, der Wohnverbund die sozialpädagogische Betreuung, um damit z. B. unfallrechtlich abgesichert zu sein.

Die Fähigkeit, Wissen aus einem bekannten in einen unbekanntem Bereich zu übertragen oder aus der Kenntnis von Behördenabläufen allgemein auf institutionelle Besonderheiten in einem Wohnverbund (der wiederum „nur“ ein Element einer übergeordneten Organisations- und Entscheidungsstruktur ist) zu schließen, werden als zentrale Kompetenzen genannt (P1:114). Letztlich gibt es für die Initiierung einer Kooperation kein Handbuch oder allgemeingültige Regeln, die 1:1 anzuwenden sind. Oder in Worten des Interviewten:

*„Das ist wohl auch ein bisschen gewachsen, würd ich mal sagen. Das hätte ich Ihnen vor drei Jahren natürlich gar nicht so sagen können. Ich hätte auch vor drei Jahren vielleicht noch gar nicht an ne Genossenschaft [...] gedacht, als Organisationsform. Das ist eigentlich erst so entstanden in der Mitte der ganzen Verhandlung, als ich merkte, das ist alles gar nicht so einfach.“ (P1:82)*

Besondere rechtliche Grundlagen und Finanzierungsmodelle sind Bereiche, die im beschriebenen Fall sich selbst angeeignet wurden. Teilweise konnte auch auf Kontakte informeller (Bekanntkreis) oder formeller Art (HNEE) zurückgegriffen werden, um Wissenslücken, z. B. auch bezüglich spezieller Produktionsverfahren, gezielt zu schließen. Durch die Besonderheit, dass ein kleiner, wirtschaftlich arbeitender Betrieb mit einem Teil einer großen Organisation in öffentlicher Trägerschaft kooperieren möchte, ergibt sich die Notwendigkeit, sich in Arbeitsabläufe, Geschwindigkeiten, Zuständigkeiten, jeweilige Erfordernisse oder den Ablauf von Entscheidungsprozessen der anderen Institution hineinzusetzen und im eigenen Handeln zu berücksichtigen (P1:90ff). Zudem ist Verhandlungsgeschick von Nöten, um die eigenen Interessen und Bedürfnisse adäquat in den Prozess einbringen zu können.

Aktuell sieht der Betriebsleiter keinen konkreten Weiterbildungsbedarf – er hat sich durch den Prozess erfolgreich durchgearbeitet. Allgemein hält er ein breites Spektrum an Kompetenzen für erforderlich, das neben den gärtnerischen Fähigkeiten auch rechtliches, betriebswirtschaftliches, bautechnisches und pädagogisches Wissen umfasst (P1:320) und über die Fähigkeit des reflexiven Lernen hin zu einer universellen Lebenserfahrung geht, die Menschen inmitten unbekannter Strukturen und Aufgaben befähigt, ihren Weg zu verfolgen.

### **Einzelbetrieb als Arbeitsförderstätte**

Eine weitere Ausprägung liegt vor, wenn ein selbständig wirtschaftender, privater Betrieb als eigenständige Arbeitsförderstätte in Kooperation mit z. B. einem Wohnverbund oder einer Werkstatt auftritt. Eine besondere win-win-Situation ist im vorliegenden Fall entstanden, wo der Landwirt, der gleichzeitig Sozialarbeiter ist, auf seinem Hof Personen beschäftigt, die eine intensivere Betreuung als eine Werkstatt sie leisten kann, benötigen (Betreuungsschlüssel 1:6). Besonders günstig für ihn ist, dass seine Arbeit auf dem Betrieb gleichzeitig als Betreuungszeit bezahlt wird (P3:61), für die Einrichtung wiederum ist es attraktiv, die entsprechenden Arbeitsplätze nicht selbst einrichten zu müssen und gleichzeitig durch das mit der Kooperation entstandene besondere Arbeitsfeld ihre eigene Attraktivität steigern zu können.

Entstanden ist das genannte Konstrukt dadurch, dass der Betriebsleiter als Sozialarbeiter im genannten Wohnverbund beschäftigt war und im Nebenerwerb den elterlichen Betrieb weiterführte. Ungefähr zeitgleich zu einer erforderlichen Betriebsentscheidung – der Betrieb war gewachsen und konnte nicht mehr nur „mitlaufen“ – fiel die Idee des Wohnverbundes, Landwirtschaft als neues Angebot zur Unterstützung der Tagesstruktur (z. B. in Form einer Werkstatt oder Arbeitsförderstätte) zu prüfen (P3:21). Über einige Umwege führte dies zur erweiterten Nutzung des eigenen Hofes als Arbeitsförderstätte, 2009 zuerst mit zwei Mitarbeitern, mittlerweile mit sechs Personen, die durch Suchterkrankung, Schizophrenie oder Psychosen besondere Unterstützung benötigen (P3:33). Dabei wohnen die Mitarbeiter weiterhin im Wohnverbund und kommen – gemäß dem Anspruch einer möglichst großen Nähe zu einem regulären Arbeitsalltag – täglich zur Arbeit auf den Betrieb. Mittags werden sie durch die Frau des Betriebsleiters verpflegt – die Hausmannskost wird geschätzt (P3:77-81).

Ein Vorteil für den Interviewten bei der Etablierung und nun dem Betrieb der Arbeitsförderstätte ist eine über Jahre gewachsene Doppelqualifikation, die sowohl den landwirtschaftlichen als auch den sozialen Teil der Arbeit abdeckt. Aufgewachsen auf dem elterlichen Betrieb, folgt auf eine Landmaschinenmechanikerausbildung der Zivildienst, durch den zusätzlich zum landwirtschaftlichen Werdegang auch die Sozialarbeit in den Blick rückt.

Was folgt ist ein entsprechendes Studium und eine spätere Beschäftigung als Sozialarbeiter in der Einrichtung, an die nun die Arbeitsförderstätte angegliedert ist. Als sich der zum Nebenerwerb gewordene Betrieb ökonomisch und bezüglich Größe und Tierbesatz gut entwickelt, folgt die Tierwirtsprüfung (P3:13). Aufbauend auf diese zwei Säulen der formalen Bildung rücken aktuell der informelle Kompetenzerwerb insbesondere durch Austausch mit anderen Anbietern sozialer Landwirtschaft (P3:105) oder gezielte Fortbildungen zu speziellen Themen der Sozialen Landwirtschaft (P3:25) in den Vordergrund.

Aus der großen Bandbreite der Bildungsabschlüsse und –wege lässt sich auch ablesen, dass die hier beschriebene Arbeit ein breites Spektrum an Kompetenzen erfordert. Ausgehend vom soliden landwirtschaftlichen Fachwissen erstreckt es sich über die Kenntnis der Krankheitsbilder und insbesondere die damit (oder der dazugehörigen Medikation) einhergehenden Möglichkeiten und auch Einschränkungen des Einsatzes.

*„Als Beispiel der Psychotiker, der ist sehr stark eingeschränkt durch seine Medikamente, weniger durch seine kognitiven Fähigkeiten, sondern eher dadurch, dass er körperlich im Rahmen dieser Medikamente eingeschränkt ist. Und der Nebenwirkungen. Aber der kann halt ein Netz tragen. Der kann das von A nach B tragen, ich sag, pass auf, wir sind hier am Zaun stecken, bring den beiden mal ein Netz...“ (P3:41).*

Angepasster Mitarbeiterinsatz und deren individuelle Förderung sind weitere Bereiche, die gemeistert werden wollen. Allerdings immer vor dem Hintergrund bzw. der zusätzlichen Herausforderung, dass der Betrieb auf Grund der ihm eigenen Klientel und deren eingeschränkter Belastbarkeit so aufgestellt sein muss, dass „von heute auf morgen“ sämtliche Arbeiten auch ohne Mitarbeiter zu organisieren und zu bewältigen sind (P3:97). Hierbei zeigt sich auch, dass neben Fachwissen und Fertigkeiten besondere personale Kompetenzen erforderlich sind. Das umfasst sowohl den Umgang mit den Mitarbeitern als auch mit sich selbst: Grenzen setzen, gezielt Raum für die Familie schaffen (P3:73), die Familie bei der herausfordernden Aufgabe „Soziale Landwirtschaft“ mitnehmen – und dabei auch die Toleranzschwelle des ländlichen Umfelds im Blick zu haben (P3: 202). Auf der anderen Seite sind rechtliche Rahmen- und Förderbedingungen zu kennen und zu nutzen sowie ein kooperativer Umgang mit Behörden aufzubauen (P3:210).

Der Interviewte beschreibt die Einführung und Weiterführung der Arbeitsförderstätte sowie die Weiterentwicklung des Betriebs als einen nie endenden Prozess. Sie seien immer „on the walk“, äußere und innere Veränderungen erforderten beständig Anpassungsleistung (P3:198). Entsprechend offen ist er gegenüber Weiterbildungsangeboten. Im Austausch mit anderen Anbietern sieht er großes Potential – sehen, wie es andere machen und welche (weiteren) Ideen es gibt, landwirtschaftliche Arbeit so aufzubereiten, dass sie gemeinsam und erfolgreich mit den Mitarbeitern angegangen werden kann (P3:105). Zudem interessiert er sich für eine neue Verarbeitungsform im Betrieb, die nicht nur fachlich-landwirtschaftlich, sondern gerade im Kontext Hygiene und Klienten eine besondere Herausforderung darstellt (P3:117).

### **Grüne Werkstatt (WfbM)**

Unter „Grüne Werkstatt“ wird eine Einrichtung für behinderte Menschen verstanden, die nach Sozialgesetzbuch (SGB) IX darauf zielt, Menschen mit Behinderung in das Arbeitsleben zu integrieren. „Grün“ bedeutet in diesem Fall, dass zur Integration und Beschäftigung das Potential von Arbeiten im landwirtschaftlichen, landschaftspflegerischen oder gärtnerischen Kontext mit dem dazugehörigen direkten Umgang mit Pflanzen oder Tieren in all seiner Vielfalt und jahreszeitlichen Abwechslung zur Förderung der individuellen Möglichkeiten bzw. der Rehabilitation eingesetzt wird. Die untersuchte Einrichtung findet sich als gemeinnützige Gesellschaft unter Trägerschaft eines diakonischen Vereins und beschäftigt insgesamt rund 400 geistig, psychisch und mehrfach behinderte

Menschen. Neben Tischlerei oder Keramikwerkstatt bietet der Bereich Landwirtschaft mit Feldbau, Tierhaltung und Gärtnerei vielfältige Möglichkeiten der Teilhabe für 45 Beschäftigte. Hervorgegangen ist die Grüne Werkstatt aus einem Landwirtschaftsbetrieb, der bereits seit Beginn des 20. Jahrhunderts Fürsorgezöglinge beschäftigte und nach dem Zweiten Weltkrieg als kirchliches Landgut weiterbetrieben wurde. Seit Ende der sechziger Jahre wurden gezielt Menschen mit Behinderung angesiedelt. Mit der Wende folgte eine strukturelle Änderung: „Wohnen“ und „Arbeiten“ wurden getrennt, da aus ursprünglich einem nun mehrere Träger wurden (P2:21). Ein Großteil der Produkte wird über einen angeschlossenen Hofladen abgesetzt, zusätzlich wird über eine innerbetriebliche Leistungsberechnung die der Werkstatt angeschlossene Küche als Teil des Bereichs „Wohnen“ beliefert (P2:241).

Die Tätigkeit in einer Grünen Werkstatt erfordert ein breites Spektrum an Kompetenzen, sowohl was die Bereichsleitung als auch die Leitung bzw. Mitarbeit in den einzelnen Arbeitsgruppen (z. B. Feldbau) betrifft. Das erforderliche Gesamtspektrum an Kompetenzen wird über mehrere Wege erlangt. Oft steht zu Beginn ein fachspezifischer Eintritt, z. B. durch eine landwirtschaftliche oder sozialpädagogische Qualifikation (P2:65). Im besten Fall liegt schon dann praktische Erfahrung mit dem Werkstattalltag vor, wenn nicht, ist eine hohe Bereitschaft erforderlich, sich mit großer Offenheit auf die besonderen Strukturen und Bedürfnisse einzulassen. Spätestens wenn eine Entfristung des Arbeitsverhältnisses angestrebt wird, ist die Qualifizierung zur Fachkraft für Arbeits- und Berufsförderung erforderlich (P2:73)<sup>6</sup>. Insgesamt hat Weiterbildung für Personen auf allen Ebenen hohe Bedeutung. Für die Mitarbeiter werden insbesondere im Winter direkt von der Werkstatteleitung Weiterbildungen organisiert. Diese umfassen neben Fachlichem (sowohl Landwirtschaft als auch Sozialpädagogisches) auch Elemente zur Persönlichkeitsentwicklung (P2:125). Diese Weiterbildungen gehören zum regulären Auftrag der Kostenträger an die Werkstatt und werden von den Beschäftigten gerne in Anspruch genommen (P:117). Der Bereichsleiter selbst profitiert nach einer praktischen und theoretischen Ausbildung im Agrarbereich und viel Praxiserfahrung aktuell v. a. von informellem Kompetenzerwerb durch Austausch mit Praktikern sowohl aus der Werkstattszene (P2:169) als auch aus der (Bio-)Landwirtschaft (P2:165).

Der sich aus der Werkstatttätigkeit ergebende Anspruch, Personen mit Behinderung in der Landwirtschaft nicht nur zu beschäftigen, sondern sie zu fördern und gleichzeitig so weit wie möglich an wirtschaftliches Arbeiten heranzuführen, ist nur einlösbar, wenn die dort Beschäftigten über Kompetenzen aus zwei Berufsfeldern und gleichzeitig ein hohes Maß an personalen Kompetenzen verfügen. Beginnend bei Landwirtschaft und Gartenbau ist solide Fachkenntnis bzgl. z. B. standortangepasster Anbaupraxis, Bodenbearbeitung und –kapazität, Fruchtfolge (P2:233),...oder zu (biologischer) Tierhaltung (hier insb. Milchproduktion) erforderlich. Neben der reinen Umsetzung gehört auch die Fähigkeit dazu, die Produktion strategisch planen und lenken zu können. Beispielsweise führt die derzeit noch praktizierte Anbindehaltung zu der Überlegung, ob es wirtschaftlich und finanziell machbar ist, die schon älteren Stallgebäude den Freilauf- und Auslauferfordernissen entsprechend umzubauen oder ob die Beendigung des gesamten Bereichs angemessener wäre (P2:221). Um auf solche oder ähnliche Fragen frühzeitig Antworten zu finden, sind betriebswirtschaftliche Kenntnisse (Kosten-Nutzen-Rechnungen, Anteil an Personalkosten im betreuten Arbeiten,...) erforderlich (P2:225). Ähnlich sieht es bei Verarbeitungs- und Vermarktungsprozessen aus, durch die die Erzeugnisse abgesetzt werden. Hier verbinden sich Wissen und Fertigkeiten zur Herstellung mit den besonderen Arbeitsplatzfordernissen in einer Werkstatt (P2:205). Aus der sozialpädagogischen Richtung wiederum ist die Qualifikation erforderlich, die besonderen Bedürfnisse entsprechend der Art und Weise der Behinderung der Klienten einschätzen und in Bezug auf den Arbeitseinsatz integrieren zu können (P2:41). Hier ist ein enger Austausch in den Teams erforderlich, wenn eine Person nicht beide

---

<sup>6</sup> Sonderpädagogische Zusatzqualifikation für Gruppenleiter/innen gemäß der Werkstättenverordnung (WVO); sie werden von staatlich anerkannten Weiterbildungseinrichtungen privater Bildungsträger angeboten und finden meist in berufsbegleitender Form (2 Jahre mit 14 Wochen Unterricht inkl. Praktika und Abschlussarbeit) statt; der Abschluss ist bundesweit einheitlich geregelt.

Grundkompetenzen mitbringt. Übergeordnet ist das Wissen um und die Nutzung von rechtlichen (P2:85) und finanziellen Rahmenbedingungen (P2:273) erforderlich, um in dem stark reglementierten Arbeitsfeld auch gestalterisch und eigenen Zielen gerecht werdend agieren zu können. Doch damit nicht genug:

*„Naja, was bei uns immer wieder gefragt ist, ist einfach Sozialkompetenz. Ganz klar. Äh, fast noch höher als das, was an fachlichen Dingen also bei landwirtschaftlich-gärtnerischen oder Tierhaltungsfragen da bewältigt werden muss.“ (P2:85)*

Wie diese aussieht, beschreibt der Befragte folgendermaßen:

*„Da gehört dazu, dass ich in der Lage bin, den Menschen zu kennen, dass ich ein Stück weit seine Herkunft kenne, ein Stück weit sein Umfeld kenne, was Leute für Lebenszusammenhänge, für Erfahrungen bisher hatten. Da gehört für mich dazu, was hab ich dem Menschen gegenüber für eine Haltung, wie wertschätze ich ihn, wie weit kann ich auch ne bestimmte Fehlerkultur mit ihm leben bzw. wie geh ich mit im um, wenn Dinge schiefgehen [...]. Beziehungsweise um das auch ein Stück ganzheitlich zu betrachten, also ich sehe denjenigen nicht nur als Arbeitskraft, die mir da zu Verfügung steht, mit einem gewissen Stundenumfang, sondern ich seh den schon mit all seinen Gaben und Schwächen und Stärken. [...] die mir vielleicht erst im Laufe der Zeit klar werden.“ (P2:145)*

Um diesem Blick auf die Dinge gerecht zu werden und ihn auch im Alltag umzusetzen, ist ein hohes Maß an Eigenlernfähigkeit erforderlich, um aus erlebten / vorgegebenen Situationen das herauszuziehen und individuell weiterzuentwickeln, was jeweils erforderlich ist. „Lebenserfahrung“ mag dabei helfen, kann jedoch auch durch Offenheit und Reflexivität ersetzt werden (P2:153). Eine ethische Grundeinstellung und hohe Motivation, in einer Werkstatt und mit den Beschäftigten einer Werkstatt zu arbeiten, scheint unabkömmlich, um auch eigene Entwicklungs- und Gestaltungsmöglichkeiten aufzutun und umzusetzen (P2:189), was wiederum Grundlage für die eigene Arbeitszufriedenheit und -fähigkeit ist. In wie weit Weiterbildung dazu beitragen kann und welche Themen relevant sind / wären, wurde auf Grund der engen Kopplung von Weiterbildung und der Beschäftigungsform „Grüne Werkstatt“ bereits zu Beginn des Unterkapitels benannt.

#### 4.3.2. Fallübergreifende Darstellung (horizontal)

Im vorherigen Kapitel erfolgte eine Skizzierung der untersuchten Einzelfälle anhand ihrer jeweiligen Charakteristika. Um Aussagen über das Feld als Ganzes treffen zu können, das die drei Fälle auf Grund ihrer theoretisch fundierten Auswahl so weit wie möglich umreißen, erfolgt die Interviewanalyse im Folgenden fallübergreifend. Die Ergebnisse werden anhand einzelner Themen dargestellt. Der Einzelfall selbst rückt dabei in den Hintergrund und dient vor allem dazu, Hinweise auf übergeordnete Kontexte, Erfordernisse oder Potentiale zu geben.

##### **Rahmenbedingungen**

Die Verbindung von landwirtschaftlicher Arbeit mit therapeutischen Angeboten im weitesten Sinne ist für Beteiligte aus dem landwirtschaftlichen Bereich eine herausfordernde Erweiterung ihres Basisberufes. Diese Art von Tätigkeit innerhalb eines etablierten Rahmens (WfbM) oder als Erweiterung / Ergänzung / eines eigenen bzw. eigenständigen Betriebs anzustreben, erfordert eine intrinsische Motivation, die sich z. B. im Spaß an einem gegenseitigen Geben und Nehmen zeigen (P3:193) kann. Rein monetäre Überlegungen sind für eine Beschäftigung in der Sozialen Landwirtschaft selten hinreichend. Zum einen ist der direkte monetäre Gewinn in den meisten Fällen überschaubar, zum anderen trägt Gewinnmaximierung als tragendes Moment hinter einer die Person vielseitig fordernden Tätigkeit nur in Kombination mit in der Persönlichkeit begründeten Motiven (P2:88, P3:57, 189). Doch wie entsteht eine entsprechende Idee? Auf der individuellen Ebene reicht es vor der zufälligen räumlichen Nähe zwischen Anbaufläche und einer sozialen Einrichtung in Verbindung mit einer Offenheit für Neues dem Willen zur gelebten Inklusion (P1:22) bis zu einer aktiv gestalteten Verbindung zweier im Laufe der Erwerbsbiographie gewachsenen Kompetenzbereiche: Landwirtschaft (Ursprungsfamilie) und Soziale Arbeit (Beruf) (P3:13). Gesellschaftlich gibt es zwei befördernde Faktoren: Zum einen hatten zahlreiche soziale Institutionen in der DDR Landwirtschaft zur Selbstversorgung und Beschäftigung, wobei diese jedoch oft im Zuge der Wende aus kosten- und organisatorischen Gründen abgewickelt wurden und nun als Beschäftigungsmodell fehlen bzw. knapp sind (P1:22-26). Diese Bereiche neu zu beleben bzw. zu erhalten, findet großen Anklang. Zum anderen führen gesellschaftliche Entwicklungen dazu, dass „Schwache“ sozial und hinsichtlich Erwerbstätigkeit schnell an den Rand gedrängt werden. Die „reguläre“ Landwirtschaft, die traditionell auch einfache Tätigkeiten zu vergeben hatte und dadurch zur Einbeziehung ins dörfliche Leben beitragen konnte, kann nach Intensivierung und Technisierung diese Rolle kaum noch erfüllen. „Sozial“ wirtschaftende Betriebe können und wollen dieses Vakuum füllen (P3:165-169).

Wird eine Tätigkeit in der Sozialen Landwirtschaft angestrebt, gibt es grob gesagt zwei Umsetzungswege. Relativ klar vorgezeichnet ist die Beschäftigung in einer WfbM, da Struktur und rechtlicher Rahmen (siehe: Werkstättenverordnung WVO und SGB IX) eindeutig vorgegeben sind. Hier stellt sich allerdings die Frage nach verfügbaren Stellen (P2:185). Deutlich komplexer wird das Vorhaben aus Sicht eines Einzelbetriebs. Insbesondere zwei Fragen sind bereits vor einem möglichen Einstieg in die Soziale Landwirtschaft zu klären: Welche Zielgruppe passt zu mir, mit wem will ich das machen – mit Jugendlichen, Suchtkranken, geistig Behinderten, Langzeitarbeitslosen? Und: welche Folgen hat die Erweiterung für meinen Betrieb? (P3:133). Diese können, je nach Konstrukt (Außenarbeitsplatz, Arbeitsstätte, Beteiligung, Genossenschaftsbildung, Beschäftigung über persönliches Budget,...), äußerst unterschiedlich sein und sind entsprechend mit großer Sorgfalt und im Vorfeld zu beleuchten. Als dritte Voraussetzung und entsprechend der ersten beiden Antworten ist frühzeitig sicherzustellen, welche Institution bzw. Person als verlässliche Unterstützung bei sozialtherapeutischen, sozialrechtlichen oder verwandten Fragestellungen als Ansprechpartner fungiert (P3:133) bzw. welche Verantwortung vom Betrieb zu übernehmen ist / übernommen werden kann.

Entsprechend der oben angerissenen Frage des Konstrukts sind rechtliche Rahmenbedingungen von der Planung bis zum täglichen Ablauf und eventueller Weiterentwicklung zu beachten. Ein Hintergrund der aktuell vorlie-

genden starken Reglementierung der Betreuung von und Arbeit mit Menschen mit Behinderung liegt im Dritten Reich. Damals wurden Menschen mit Behinderung als entartet oder nicht lebenswert bezeichnet und unter dem Stichwort der Rassenhygiene verfolgt und häufig ermordet. Eine Konsequenz davon ist der Werkstattgedanke, der durch die Betreuung in großen Einrichtungen (Mindestplatzzahl: 120) die Sicherheit und Förderung von Menschen mit Behinderung gewährleisten soll. Das geschieht wie folgt:

*„Also es geht darum, einen Arbeitsprozess zu begleiten und zu fördern, eben das über das Medium Arbeit zu gewährleisten, mit vielfältigen Arbeitsangeboten, und das entsprechend zu dokumentieren. Oder auch mit zur Erwirtschaftung eines Entgelts beizutragen. Das ist der gesetzliche Rahmen von Werkstätten.“ (P2:85)*

Werden andere Formen der Betreuung / Mitarbeit oder Kooperation angestrebt, finden sich (potentielle) Anbieter inmitten unzähliger Regelwerke und möglicher Kooperations- und Finanzierungsformen. Allgemeingültige Vorgehensweisen gibt es angesichts der zahllosen möglichen Parameter nicht. Insbesondere in der Entstehungsphase ist die Kenntnis der relevanten Förder- und Kooperationsmöglichkeiten wichtig. Einer der Befragten kann die Hürden gut skizzieren, die bei einer geplanten Kooperation mit einem Wohnverbund selbst dann blieben, als die scheinbar günstige Form der Genossenschaft gefunden war:

*„Und ursprünglich war auch geplant, dass das Stift Mitglied werden sollte. Um sich so auch an diesem Projekt zu beteiligen. Und das geht aber jetzt nicht aus irgendwelchen betriebswirtschaftlichen Gründen. Wirtschaftsprüfer haben davon abgeraten, weil die gemeinnützig sind. Und dann verlieren die ihre Gemeinnützigkeit. Das hat die Sache sehr kompliziert gemacht. Und da mussten wir jetzt auch versuchen, die Finanzierung äh, wir haben das Projekt dann kleiner gemacht, haben jetzt ein gebrauchtes Gewächshaus beauftragt und versuchen jetzt über Aktion Mensch für die Dinge, die wir jetzt für die behinderten Menschen exklusiv brauchen, [Unterstützung zu bekommen]. [...] [Der Nichtbeitritt des Stifts in die Genossenschaft] hat die Sache so ein bisschen ins Wackeln gebracht [...] weil die des eben sehr spät erst gemerkt haben, dass sie da sich gar nicht beteiligen können. Das heißt das ist ne große Schwierigkeit, auch für so ein Stift, sein Geld unterzubringen, ohne dass irgendeiner daran Anstoß nimmt, ne. Weil du hast auf der einen Seite die Inklusion, also ne Beteiligung am Normalleben, dann kommt aber das Steuer-Finanzamt und sagt: Stopp, hier ist ja die Gemeinnützigkeit nicht da. Wenn wir jetzt aber nen gemeinnützigen Verein gemacht hätten, dann wär natürlich die Inklusion auch wieder fragwürdig...“ (P1:74)*

Auch wenn die Anfangshürden überwunden sind, bleiben Finanzierung und rechtliche Rahmenbedingungen Dauerthemen. Sei es, um Förderanträge zu stellen oder Baumaßnahmen mit Behörden, die sich ggf. nicht zuständig fühlen, abzustimmen - oder in die Sache nicht eingearbeitet sind (P3:210).

Um unter diesen fordernden Bedingungen erfolgreich arbeiten zu können, ist es zusätzlich wichtig, sich vor Ort zu vernetzen. Dabei geht es um den Aufbau von Vertrauen, auch gegenüber ggf. auffälligen Betreuten (P3:202), um Unterstützung in Umbruchzeiten durch Know-How oder Maschinen oder darum, Abnehmer für die Produkte zu finden und gleichzeitig die Identifizierung des Ortes mit dem Anbieter sozialer und landwirtschaftlicher Produkte zu erhöhen. Diese Rahmenbedingungen sind manchmal leichter zu beeinflussen als rechtliche Vorschriften, sind jedoch für den langfristigen Bestand oft ähnlich bedeutsam. Oder wie es ein Interviewter beschreibt:

*„Es ist schon so, dass dieses Projekt eben auch durchaus Anklang gefunden hat und auch findet, bei den Menschen, auch wenn die erstmal gedacht haben, na, was macht der denn da jetzt und so. Aber das ist gut, wenn man diese Umgebung auch mit einbeziehen kann.“ (P1:138)*

## **Kompetenzen**

Um in der Sozialen Landwirtschaft tätig sein zu können, sind verschiedenste Kompetenzen aus mehreren Bereichen erforderlich. Diese werden im Folgenden entsprechend der Logik des DQRs getrennt nach Fachkompetenz (Wissen und Fertigkeiten) und personaler Kompetenz (Sozialkompetenz und Selbständigkeit) dargestellt.

Grundlegend bei der Fachkompetenz ist die Verbindung von Wissen und Fertigkeiten aus dem landwirtschaftlich/gärtnerischen Bereich mit selbigen aus dem Feld der Sozialpädagogik. Insbesondere für letztere gilt, dass sie je nach Angebotsform vom Träger anzuerkennen sind, also ggf. ein formaler Nachweis vorliegen muss (z. B. Fachkraft für Arbeits- und Berufsförderung oder ein vom Träger anerkanntes Zertifikat), um bestimmte Aufgaben (samt Finanzierung) übernehmen zu können. Diese Kopplung kann – je nach Betrieb und Art des Angebots - in Personalunion erfolgen (Ausbildung im grünen Bereich plus Studium der Sozialpädagogik, P3:13), über ein entsprechend zusammengesetztes Team erreicht (P2) oder über eine Verbindung Betrieb plus anerkannter Träger mit jeweils qualifizierten Personen (P1:118, 122, 178) erfolgen.

Betrachtet man ein Angebot insgesamt – unabhängig davon, welche Organisationsform vorliegt - sind ganz grundlegende landwirtschaftlich-gärtnerische Kenntnisse erforderlich. Das umfasst je nach Betrieb Anbauplanung und Anbau, Bodenbearbeitung, die standortgemäße Auswahl von Kulturen, Tierhaltung, Landschaftspflege, Jungpflanzenaufzucht, Ernte und ggf. Lagerung / Vermarktung. Darüber hinaus ist erforderlich, dass dieses Basiswissen mit der Fähigkeit einhergeht, es praktisch und den wechselnden Gegebenheiten entsprechend anzuwenden und umzusetzen sowie Neuausrichtungen arbeitswirtschaftlich, bautechnisch und hinsichtlich möglicher Förderung planen zu können (P2:225f). Hinzu kommt die Notwendigkeit, landwirtschaftlich-gärtnerische Arbeitsschritte arbeitspädagogisch und inhaltlich so aufbereiten zu können, dass sie im therapeutischen Kontext umgesetzt werden können (P3:109). Erst dann können Mitarbeiter mit Behinderung diese ihren individuellen Fähigkeiten entsprechend ausführen und so weit wie möglich Verantwortung übernehmen. Dafür ist zumindest eine Grundkenntnis der Krankheitsbilder inkl. der ggf. einschränkenden Wirkung von Medikation erforderlich (P3:41). Zudem erfordert es die Fähigkeit, Inhalte und Notwendigkeiten so zu vermitteln, dass sie den Möglichkeiten der Mitarbeiter entsprechen und Motivation für die Arbeit erreicht wird. Entsprechendes Wissen über und die Umsetzung von angebrachten Methoden des Personalmanagements ist dafür in besonderem Maße erforderlich. Des Weiteren findet sich die Anforderung, Beschäftigung für wenig intensive Arbeitsphasen schaffen zu können, die u. U. weniger den betrieblichen Notwendigkeiten folgt, sondern dem Anspruch, die vorhandene Gruppe der Betreuten kontinuierlich und nicht (nur) den landwirtschaftlichen Arbeitsabläufen folgend sinnbringend zu beschäftigen und zu fördern (P3:113). Grundlegend stellt sich die Herausforderung, eine Balance zwischen einem wirtschaftlichen Ziel und dem therapeutischen Ansatz herzustellen.

Aus dem Blickwinkel der sozialpädagogischen Unterstützung muss – gleich, innerhalb welcher Organisationsform – sichergestellt werden können, dass die Menschen mit Betreuungsbedarf die erforderliche physische, psychische und ggf. rechtliche Unterstützung erhalten. Geht ein Betrieb eine Zusammenarbeit an, ist erforderlich, dass ein Grundwissen zu Krankheitsbildern und Spezifika der Zielgruppe besteht. Oder wie es ein Interviewter ausdrückt:

*„Ich sag mal, wenn man mit ner Zielgruppe zusammenarbeiten möchte, dann muss man die Zielgruppe kennen. Dann muss man wissen, was sind da für Rahmenbedingungen. Also wenn ich mit Menschen mit Behinderung arbeiten möchte, da ist es schon gut, wenn ich Erfahrung hab, Ideen habe, warum die Menschen so sind, was sie eigentlich für ein Krankheitsbild haben, für ein Behinderungsbild. Und was hat das für Auswirkungen, oder für Konsequenzen, in der Arbeit.“ (P3:133)*

Zudem ist das Basiswissen für eine kritische Selbsteinschätzung von Nöten: wo / ab wann wird externe Hilfe benötigt und wer kann diese leisten. Dies umfasst sowohl akute Krisen als auch sich einschleichende Prozesse der Verunsicherung (P3:141f). Insgesamt muss das Wissen zu und die Möglichkeit der Umsetzung vorliegen, die Erfüllung der besonderen Bedürfnisse der Betreuten zu gewährleisten. Außer im Fall der o. g. Personalunion dürfte das bei betreuungsintensiven Formen der Sozialen Landwirtschaft, auch mit Blick auf Träger und Förderung, oft nur in Kooperation mit ausgebildeten Fachkräften der sozialen Arbeit bzw. einer derartigen Institution, die über das entsprechende Wissen zu und die Fähigkeit zur Umsetzung verfügen, realisierbar sein. Deren spezielle Fachkompetenz wird an dieser Stelle nicht weiter vertieft. Für Personen aus der Landwirtschaft ist eine pädagogische Basisqualifikation, die u. a. bereits durch die Ausbildungsbefähigung erlangt wird (P3:49), Offenheit für die Bedürfnisse der Zielgruppe, ein medizinisches Grundverständnis der jeweiligen Art der Einschränkung und das Bewusstsein über eigene Grenzen maßgeblich. Darauf aufbauend sollte bereits in den Anfängen das Wissen vorhanden sein, welche Angebotsform zu Person und Betrieb passt und wie eine entsprechende Verbindung zu einem professionellen Unterstützungssystem geschaffen werden kann – und dieses entsprechend schaffen (P1:178).

Die bislang beschriebenen Fachkompetenzen betreffen die tatsächliche Umsetzung von Angeboten der sozialen Landwirtschaft. Von ähnlich großer Bedeutung sind Kenntnisse, die erforderlich sind, ein entsprechendes Angebot überhaupt aufzubauen. Werkstätten können dabei auf eine gewachsene Struktur zurückgreifen, Einzelbetriebe stehen jedoch vor der Herausforderung, eine tragfähige Basis erst einmal zu erarbeiten. Dafür ist es notwendig, über mögliche Kooperationsformen, über rechtliche Grundlagen und finanzielle Unterstützungsangebote Bescheid zu wissen (P1:296). Auch bautechnische Vorgaben müssen bekannt sein und in der Finanzierung berücksichtigt werden (P1:66). Zudem ist es für Einzelbetriebe oft notwendig, Einblick in die Funktionsweise größerer, öffentlich geförderter Strukturen bzw. von Behörden zu haben, um eine Kooperation zielführend zu gestalten. Ein Interviewter stellt die Hürden plastisch dar:

*„Und allein mit so nem großen Stift zu verhandeln, da hast du einerseits die [Hofname], die kleine [Hofname], die aber wirtschaftlich orientiert ist und auch sehr schnell ist und dann diesen, diesen Tanker, ne. Der verschiedene Geschäftsbereiche hat mit verschiedenen Geschäftsführern, alleine das schon erstmal zu verkraften, sag ich jetzt mal, ne gewisse Trägheit in der Entscheidung, das muss man ja synchronisieren, ne. Also wir brauchen ein Gewächshaus, da würd ich sagen, na gut, dann bauen wir eins. Sehn wir zu, dass wir das Geld haben, und machen das. So geht das aber da gar nicht, ne. Da werden dann erstmal verschiedene Gremien da dran beteiligt, die haben ein Immobilienmanagement,... Also das heißt auch hier, muss man also doch in gewisser Weise sich in den anderen Partner auch einfühlen, muss man fast sagen. Und dazu gehört eine gewisse Bildung...“ (P3:90f)*

Im Weiteren bedarf es der Fähigkeit, diese Rahmenbedingungen auf die eigene Situation zu übertragen und darauf aufbauend etwas für den Betrieb wie auch die Betreuten Tragfähiges zu entwickeln.

Um ein solches Konstrukt langfristig zu erhalten, sind noch weitere Kompetenzen erforderlich. Diese umfassen zum Beispiel das immer wieder zu aktualisierende Wissen, welche Leistungen – sowohl, was die Landwirtschaft betrifft als auch die Betreuungsaufgabe – förderfähig sind (P2:93, 273) und wie eine entsprechende Förderung beantragt werden kann. Darauf aufbauend ist es wichtig, in der Lage zu sein, entsprechende Anträge oder Eingaben an Behörden zu formulieren und damit den Fortbestand des Angebots sicherzustellen.

Neben diesem Set an Fachkompetenz ist personale Kompetenz in hohem Maße gefragt. Hinsichtlich der Sozialkompetenz steht das Vermögen, Teams und Einzelpersonen anzuleiten, im Vordergrund. Der spezielle Kontext: Landwirtschaftliche Arbeit (teilweise auf wirtschaftlich arbeitenden Betrieben) mit Menschen mit unterschiedlichsten Einschränkungen stellt hier besonders hohe Herausforderungen an passgenauen Einsatz (P3:41), um z. B.

auch das mögliche Selbst- bzw. Fremdverletzungsrisiko zu berücksichtigen, aber auch konsequentes Auftreten bei Grenzüberschreitungen (P3:153f). Zusätzlich müssen (An-)leitung und Arbeitsorganisation extrem flexibel erfolgen, was durch die folgende Passage gut nachvollziehbar wird:

*„Dieser Tage hatten wir eine Situation, da hatten wir auf Grund verschiedener Ereignisse nur noch einen Mitarbeiter da. Das passiert selten, aber das passiert. Jemand war krank geworden, einer hatte Urlaub genommen, der nächste hatte einen wichtigen Arzttermin, auf einmal war das zusammengebrösel. Kann halt passieren. [...] Dann muss man das kompensieren. Und das ist immer die Geschichte, wenn man mit so einem schwachen in Führungszeichen Klientel arbeitet, dann muss natürlich viel Kompensationsmöglichkeit da sein. Da kann ich nicht meinen Tagesablauf davon abhängig machen, ob ich einen Mitarbeiter habe, sondern der Betrieb muss jeden Tag mit und ohne laufen.“ (P3:89f)*

Letztlich ist es auch erforderlich, eine Fehlerkultur zu etablieren und sich stärker als in „regulären“ Beschäftigungskontexten auf das zu konzentrieren, was möglich ist, statt sich von Misserfolgen einschränken zu lassen (P2:145).

Eine besondere Fähigkeit, überzeugend zu kommunizieren, geht damit einher. Dies betrifft zum einen wiederum den Aspekt der Arbeitsorganisation, wobei dazu auch die Verständigung der Verantwortlichen untereinander zählt. Gerade durch die oft auftretende disziplinäre Durchmischung ist es wichtig, eine gemeinsame Sprachebene herstellen zu können und bildet die Grundlage für den Erfolg (P2:69). Innerhalb eines Werkstattverbundes kann es auch wichtig sein, die Spezifika landwirtschaftlicher Produktion (z. B. schlechte Ernten oder hoher Kapitaleinsatz) innerhalb des Systems zu kommunizieren und dadurch Unterstützung zu bekommen. Zudem umfasst es Verhandlungen mit möglichen Kooperationspartnern oder Behörden sowie die Fähigkeit, sich regional oder dem Arbeitsschwerpunkt entsprechend zu vernetzen und damit ein eigenständiges Unterstützungssystem aufzubauen (P2:205). Dadurch erwächst die Möglichkeit, Prozesse aktiv mitzugestalten, Leitbilder zu entwickeln, Neues aufzubauen und auf Änderungen immer wieder flexibel zu reagieren.

Hinsichtlich der Selbständigkeit bekommt die Fähigkeit zum reflexiven Lernen eine zentrale Position. Dabei geht es z. B. darum, Wissen von einem bekannten in einen neuen Bereich zu übertragen (P1:114) oder die Erfahrungen ähnlich wirtschaftender Betriebe bezüglich eigener Erfordernisse und Ziele einzusetzen (P3:117). Erfahrungswissen oder Praxiswissen bekommen in einem Bereich, in dem fast jeder neue bzw. eigene Wege entsprechend der individuellen Situation beschreitet, besondere Bedeutung. Dazu kommt die notwendige Fähigkeit des Eigenlernens, und sich relevante Themenbereich zu erschließen. Damit einher geht die Notwendigkeit einer hohen Entscheidungskraft. In einem Feld, in dem auch Berater vor neuen Situationen stehen (z. B. in der Gründungsphase), besteht zwar die Möglichkeit, sich vielseitig zu informieren. Was wirklich „richtig“ ist, muss letztlich der Betriebsleiter abwägen und die Entscheidung verantworten. Einer der Interviewten beschreibt seine Erfahrungen, die sich sowohl auf die landwirtschaftliche Entwicklung wie auch den Aufbau eines Angebots der Sozialen Landwirtschaft übertragen lassen, folgendermaßen:

*„... musst halt lernen, immer wieder auch dich beraten zu lassen, und dann schlussendlich aber die Entscheidung selber treffen. Die nimmt dir auch keiner ab, ne. Und du hast dann wirklich zwei, drei Beratungen, die sich zum Teil auch widersprechen, und du musst dann den Schritt machen. Bisher haben wir ... überwiegend richtige Entscheidungen getroffen. Natürlich auch schon mal falsche...“ (P1:126f)*

Zudem ist bei langwierigen Prozessen oder Verhandlungen Durchhaltevermögen vonnöten.

Mit der Verantwortungsübernahme sowohl bezüglich des Geschickes des Betriebs als auch für die Betreuten im Rahmen der jeweiligen Organisationsform geht auch die erforderliche Fähigkeit einher, eigene Grenzen (Wissen, Belastbarkeit, Beurteilungsvermögen) zu erkennen, anzuerkennen und entsprechend zu handeln (P3:137). Das

kann über das Hinzuziehen sozialpädagogischer Unterstützung oder auch eine Verbesserung der Selbstabgrenzung sein, um sich selbst oder z. B. die eigene Familie nicht über die Maße zu belasten.

Förderlich für die Umsetzung von Angeboten Sozialer Landwirtschaft dürfte ein treibendes Moment vieler Anbieter zu sein: der Wunsch, sich selbst kontinuierlich weiterzuentwickeln, neue Erfahrungen zu sammeln, Neues zu lernen, Dinge entsprechend der eigenen Wertvorstellungen umzusetzen oder Existierendes an sich ggf. ändernde Umstände anzupassen.

*„Also, wenn ich auf einer bestimmten Strecke nicht weiterkomme, dann muss ich nach einer Alternative suchen. Aber das ist letzten Endes, das hängt mit meiner Persönlichkeit zusammen. Ich kann ja auch mal sagen, ich hab so den Kragen voll, ich sehe keinen Ausweg mehr, ich lasse es. Oder ich sage, da sind wir jetzt nicht vorangekommen, jetzt mache ich ein anderes Thema. Das man besser bewegt.“*  
(P2:281f)

Um dies zu bewerkstelligen, ist eine hohe Frustrationstoleranz gegenüber Verzögerungen, Änderungen oder Fehlschlägen vonnöten. Doch diese und der dahinterliegende Grundimpuls tragen letztlich dazu bei, am Ball zu bleiben bzw. resilient zu agieren.

### **Kompetenzgenese**

Die Wege, auf denen die benannten Kompetenzen erlangt werden können, sind wie das beschriebene Feld vielfältig und spiegeln die Notwendigkeit einerseits, die mannigfachen Möglichkeiten in diesem vielseitigen Feld andererseits wieder. Was die Interviewten verbindet, ist ein grundlegender formaler akademischer Bildungsabschluss; beim Fach jedoch breitet sich sogleich eine große Vielfalt aus, was darauf verweist, dass vornehmlich die Befähigung zu wissenschaftlich-fundiertem Denken wichtig ist und nicht unbedingt die spezifische Fachrichtung. Bei den Interviewten reicht sie von Biologie über Agrarwissenschaften hin zu Sozialer Arbeit. Für den Gesamtkomplex ist auch das anwendungsbezogene Wissen von großer Bedeutung. Entweder die Betriebsleitung oder, da oft in größeren Strukturen eingebettet, die jeweils Verantwortlichen, verfügen über eine anerkannte Berufsausbildung im grünen oder pflegerischen Bereich. Auf die Anforderungen möglicher Träger wurde bereits unter „Kompetenzen“ eingegangen.

Weiterbildung in non-formalen Bereich spielt für alle Befragte eine große Rolle und verweist darauf, dass in der Sozialen Landwirtschaft eine formale Qualifikationsmöglichkeit bislang fehlt bzw. nicht wahrgenommen wird. Insbesondere Möglichkeiten, die eine Chance für reflexives Lernen anhand von Herangehensweisen anderer Akteure bieten, werden als wesentliches Element des Lernens beschrieben. Eine organisierte Hofbesichtigung verspricht z. B. Folgendes:

*„Wir sind ja gerade in der Planung, dass wir Milchwirtschaft betreiben wollen, weil dieses ganze Gebilde Landschaftspflege immer wackliger wird. Und das ist ja auch schön, dass zum Beispiel die [großer Betrieb mit SLW] da eine Rohmilchkäserei haben, und wenn man auf das Thema Rohmilchkäse geht, das ist ja ein absolut sensibles Thema und das finde ich total spannend, da den Hof kennen zu lernen und da vielleicht auch einmal einen gewissen Einblick zu kriegen, Mensch, wie geht ihr damit um, wie kriegt ihr das hin, mit diesen Menschen die Hygiene einzuhalten, das finde ich ein wahnsinnig spannenden Thema.“* (P3:117)

Das Lernen von der erfolgreichen oder auch weniger erfolgreichen Praxis anderer Betriebe spielt sowohl im direkt landwirtschaftlichen als auch im sozial-landwirtschaftlichen Kontext eine große Rolle. Es scheint, wie oben bereits

genannt, das Fehlen grundlegender formaler Bildungsstrukturen abzulösen und wird von den bislang aktiven Akteuren bewusst als Quelle des Lernens eingesetzt.

Ergänzung findet das non-formale Lernen durch das informelle Lernen. „Lebenserfahrung“ wird als Stichwort (P1, P2) oder umschrieben als Fähigkeit, eigene oder die Erfahrung anderer in das eigene Handeln zu integrieren, von allen Befragten genannt. Als Resultat finden sich Entwicklungen, die auf gezieltem Austausch, auf Ableitung, Befragungen oder selbst erarbeitetem Einschätzungsvermögen basieren. Ein Interviewter fasst die Informationsbeschaffung im Vorfeld der Verbesserung der betriebseigenen Bäckerei so zusammen:

*„Und da kann man schon ein bisschen kucken und sich orientieren, und das haben wir schon öfter gemacht. Dann die Betriebe rausgesucht, die auch so Erfahrungen haben, und sich darüber dann auszutauschen.“ (P2:213)*

Der Weg zu einer tragfähigen Umsetzung eines Angebots scheint aus einer wohldosierten Mischung der verschiedenen Lern- und Wissensformen zu bestehen. Weder formal noch informell oder non-formal allein ist derzeit das erforderliche Wissen und Können zu erwerben. Durch die Fähigkeit, Wissenserwerb selbständig in die Hand zu nehmen, aus Beispielen wesentliche Elemente für die eigene Weiterentwicklung abzuleiten, sich aus der Literatur erforderliches Know-How selbst zu erarbeiten und aus dem reflektierten eigenen Handeln zu einer höheren Form des Wissens zu gelangen, verbindet die Akteure und verweist auf ein zentrales Merkmal von Handelnden in der Sozialen Landwirtschaft.

### **Weiterbildungen**

Weiterbildungen sind für Personen, die in der Sozialen Landwirtschaft tätig sind, zu unterschiedlichen Zeiten der Entwicklung relevant. Je nach disziplinärem Hintergrund geht es um die Erweiterung des landwirtschaftlichen Fachwissens oder um spezielle Fragen, die die Weiterentwicklung des Betriebes oder des Angebots betreffen. Je nach Organisationsstruktur werden auch relevante Themen für den Mitarbeiterstamm benannt. Sowohl für die Betriebsleitung als auch für Mitarbeiter geht es neben fachlichen Fragen auch immer wieder um die persönliche Weiterentwicklung, die durch Weiterbildungsangebote vorangebracht werden kann und soll.

Als sehr hilfreich gesehen finden sich immer wieder Angebote, die das Selbstlernen / reflexive Lernen unterstützen (P2:165). Der Austausch mit anderen Praktikern und die dadurch ermöglichte Fortentwicklung der eigenen Angebotsform nehmen eine zentrale Stellung ein. Neben den Inhalten wird dabei auch die Vernetzungsmöglichkeit betont:

*„Und dann hab ich durch ne Fortbildung ja die Menschen kennengelernt, mit denen ich mich vorher schon unterhalten hatte, wie man sowas machen kann. Es gibt da ja den Professor Hermanowski, der einen Leitfaden entwickelt hat für dieses Thema, und so sind wir dann auf die Idee gekommen, das einfach zu Hause zu installieren. Und das hat ja nun auch geklappt (P3:21).*

Im Werkstattkontext sind Weiterbildungen von Mitarbeitenden ein fester Bestandteil der Arbeit.

*„Also wir machen immer wieder mal mit größeren Abständen auch Weiterbildung für die Beschäftigten, klar, und manchmal Winterweiterbildungen, so als Seminarform, mit unterschiedlichen methodischen Herangehensweisen, wo wir landwirtschaftliche Inhalte vermitteln. Und das ist für die Beschäftigten eine super Sache, die machen das sehr gerne, aber das ist letzten Endes Teil unserer Arbeit [...] für die wir letzten Endes finanziert werden. Von den Kostenträgern. [...] Das sind Sachen, die wir hier selber entwickeln [...] da gehts zum Beispiel manchmal um landwirtschaftliche Kulturen, da geht es manchmal um Tiere und da geht es auch um die Geschichte der Stadt hier oder um äh ... Bibliothekssachen. Wie soll*

*man sagen, das ist gar nicht immer so landwirtschaftlich. Sondern es geht auch darum, einfach auch die Persönlichkeit ein Stück weit äh weiterzuentwickeln. (P2:117, 125)*

Entsprechend der erforderlichen Schnittstellenkompetenz sind Fragen relevant, wie z. B. landwirtschaftliche Arbeit pädagogisch aufgearbeitet werden kann, um eine Förderung und Teilhabe zu gewährleisten.

*„Und bei einer Tagung in [xy], da hab ich eine Mitarbeiterin kennen gelernt, die da im Rahmen ihrer Suchterkrankung eine Ausbildung gemacht hat und in der Buchhaltung arbeitet und das hat mich total fasziniert. Was die da machen [...] das hat mich total aus den Socken gehauen. [...] Mich interessiert eher diese landwirtschaftliche Seite, wie haben die das rein arbeitspädagogisch hingekriegt, so was aufzuziehen, also da kann man gute Beispiele finden, da kann man auch Beispiele finden, wo man am Ende merkt, ne, das würde ich so nicht machen, ne.“ (P3:109)*

Abgesehen von der je eigenen Bildungsbiographie werden grundsätzliche Inhalte für sinnvolle Weiterbildungen für Personen, die im Bereich der Sozialen Landwirtschaft arbeiten wollen, genannt. Dazu gehört die Fähigkeit, Bedürfnisse und Notwendigkeiten im Kontext einer speziellen Zielgruppe zu erfassen (P1:266) und die verschiedenen Zielgruppen überblicken zu können (P2:117). Zielgruppenspezifische Krankheitsbilder müssen erfasst und eingeschätzt werden können (P2:133), über bautechnische Erfordernisse sowie die grundlegenden Förderstrukturen muss ein Grundlagenwissen vorhanden sein (P1:320), zudem müssen der rechtliche Rahmen und existierende Rechtsformen gekannt und die damit einhergehenden Finanzierungsstrukturen einbezogen werden können (P2:85)

Wenn eine Weiterbildung nicht „nur“ der persönlichen Weiterentwicklung dienen soll, sondern als Eintrittskarte ins Förderfeld „Soziale Landwirtschaft“ muss sichergestellt sein, dass sie, so erforderlich, von Trägern oder Sozialämtern anerkannt wird (P2:101). Ein Beispiel dafür ist die genannte Ausbildung zur Fachkraft für Arbeits- und Berufsförderung.

Um in diesem Feld zukünftig engagierte Personen für und eine Weiterentwicklung der Inklusionsformen Soziale Landwirtschaft sicherzustellen scheint es zudem sinnvoll, nicht erst bei „Weiterbildung“ zu beginnen, sondern Wissen zu Formen, Zielen und Rechtsformen Sozialer Landwirtschaft bereits in die grundständige Ausbildung – ganz gleich ob akademisch oder beruflich – integrieren (P2:113).

#### **4.3.3. Zusammenfassung**

Als Vorbereitung für den folgenden Schritt, die Analyse existierender Bildungsangebote, mittels derer die identifizierten Kompetenzen erworben werden können, werden die diesbezüglichen Erkenntnisse aus dem vorherigen Kapitel nochmals zusammengefasst.

Ausgangslage ist fundiertes Fachwissen aus beiden relevanten Arbeitsgebieten: Landwirtschaft und Sozialpädagogik. Wichtig ist, dass das erforderliche Wissen und die Fertigkeiten, es anzuwenden, im Gesamtangebot vorhanden sind. Das kann, muss aber nicht, durch eine Person abgedeckt werden, kann sich in der Teamzusammensetzung wiederfinden oder durch integrierte Beratungs- und Unterstützungsstrukturen gewährleistet werden. Landwirtschaftlich sind – je nach Spezialisierung – Kompetenzen in folgenden Bereiche erforderlich: Anbauplanung und Anbau, Bodenbearbeitung, die standortgemäße Auswahl von Kulturen, Tierhaltung, Landschaftspflege, Jungpflanzenaufzucht, Ernte und ggf. Lagerung / Vermarktung. Durch die sozialpädagogische Seite muss eine kontinuierliche Betreuung und Unterstützung bezüglich physischer, psychischer und ggf. rechtlicher Belange gewährleistet sein. Die Fähigkeit, reguläre landwirtschaftliche Arbeitsschritte arbeitspädagogisch so aufzubereiten, dass Menschen mit Behinderung entsprechend ihrer Fähigkeiten einbezogen und gefördert werden können, ist von großer Bedeutung. Damit einher geht als weiteres Element der Personal- bzw. Mitarbeiterführung die

Miteinbeziehung des Wissens zu Krankheitsbildern und Folgen von Medikation. Insgesamt ist die Herausforderung zu bewältigen, Mitarbeiter so einzusetzen, dass die jeweils angestrebte Wirtschaftlichkeit der Beschäftigung bei gleichzeitiger Förderung erreicht werden kann.

Vor der Etablierung eines Angebots muss eine Kenntnis über die mögliche Zielgruppe und deren spezielle Bedürfnisse vorliegen. Je nach Art der Behinderung bzw. des Unterstützungsbedarfs ergeben sich weitere Konsequenzen hinsichtlich möglicher oder erforderlicher Rechtsform, Finanzierung und Beteiligungsmöglichkeiten. Nur dieses Gesamtwissen kann Basis einer tragfähigen Entscheidung sein und liefert in Kombination mit der Fertigkeit, das Wissen auch anzuwenden, die Basis für erfolgreiche Antragstellungen für Förderungen.

Von mindestens ähnlich großer Bedeutung wie die Fachkompetenz sind personale Kompetenzen. Diese bekommen an mehreren Stellen zentrale Bedeutung: Die genannte Führungsfähigkeit und im Weiteren Arbeitsorganisation und (An-)leitung wird bei dem beschriebenen Klientel besonders stark gefordert und kann nur durch eine sehr flexibel und gleichzeitig konsequent gehandhabte Art der Führung Erfolg haben. Gleichzeitig ist die Etablierung einer Fehlerkultur erforderlich, um Motivation zu erhalten und Inklusion so weit wie möglich herzustellen. Nach außen wie nach innen ist ein hohes Maß an Kommunikationsfähigkeit von Nöten, um eine erfolgreiche Schnittstellenkommunikation (verschiedene Disziplinen, Institutionen, Beeinträchtigungen) zu erreichen.

Die Fähigkeit zum Selbstlernen, reflexiven Lernen und Praxislernen hat im Kontext der Sozialen Landwirtschaft eine große Bedeutung, da vorgefertigte Wege oder umfassende Informationsangebote selten sind. Darauf fußt die Stärke, Entscheidungen zu treffen und aktiv Prozesse mitzugestalten. Damit einher geht die Fähigkeit, Verantwortung zu übernehmen – aber auch eigene Grenzen zu erkennen und entsprechend zu handeln (Unterstützung suchen oder Grenzen setzen). Um unter den oft schwierigen bzw. unklaren Rahmenbedingungen handeln, gestalten und „am Ball bleiben“ zu können sowie frustrierende Begebenheiten zu bewerkstelligen, ist letztlich die Fähigkeit, resilient zu agieren, von zentraler Bedeutung.

## 4.4. Analyse existierender Bildungsangebote

Das Vorgehen bei der Angebotsanalyse basiert auf der in Kapitel 2 beschriebenen Methodik.

### 4.4.1. Angebotsrecherche

Um sich einen Überblick zu verschaffen, an welchen Orten und in welchem Rahmen die im vorherigen Kapitel genannten Kompetenzen zu erwerben sind, wurde eine Angebotsanalyse durchgeführt. Ausgangspunkt ist die Suche nach Angeboten in Nordostdeutschland, da es sich bei Bildungsangeboten im Bereich Sozialer Landwirtschaft jedoch um ein sehr spezialisiertes Feld handelt, wurden mit ähnlichem Gewicht Angebote aus dem gesamten deutschsprachigen Raum berücksichtigt. Das zugrunde liegende Vorgehen wird in Kapitel 2.2. beschrieben. Basis für die Analyse sind die in Tabelle 2 nochmals komprimiert dargestellten identifizierten Kompetenzen.

Tabelle 2: Kompetenzbereiche „Soziale Landwirtschaft“

<b>Fachkompetenz:</b>	<b>Personale Kompetenzen:</b>
<b>Wissen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Landwirtschaftlich-gärtnerisches Basiswissen</li> <li>- Sozialpädagogische Kenntnisse</li> <li>- Arbeitspädagogik</li> <li>- Betriebsführung, Kostenplanung</li> <li>- Personalführung</li> <li>- Betriebsorganisation</li> <li>- Kenntnis von Krankheitsbildern</li> <li>- Arbeitssicherheit</li> <li>- Rechtsformen</li> <li>- Kooperationsformen</li> <li>- Finanzierungs-/Förderformen</li> <li>- Bautechnische Regelungen</li> <li>- Wissen um Unterstützungsmöglichkeiten</li> </ul>	<b>Selbständigkeit:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Reflexives Lernen</li> <li>- Abstraktionsvermögen</li> <li>- Entscheidungskraft</li> <li>- Verantwortungsbewusstsein</li> <li>- Durchhaltevermögen</li> <li>- Selbstentwicklung</li> <li>- Bewusstsein bzgl. eigener Grenzen</li> <li>- Frustrationstoleranz</li> <li>- Resilientes handeln</li> </ul>
<b>Fertigkeiten</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Agrarwissenschaftliches und sozialpädagogisches Wissen anwenden können</li> <li>- Dto: rechtlicher Rahmen, Kooperationsformen, Arbeitsschutz,... (s. o.)</li> <li>- Balance zwischen wirtschaftlichem und therapeutischem Handeln halten können</li> <li>- Mitarbeiterführung/ Führungsinstrumente anwenden können</li> </ul>	<b>Sozialkompetenzen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kommunikationsfähigkeit</li> <li>- Verhandlungsgeschick</li> <li>- Fehlerkultur einführen und leben</li> <li>- Leitungsgeschick</li> <li>- Konsequentes Auftreten</li> <li>- Flexibilität</li> </ul>

Quelle: Eigene Darstellung

Tabelle 3: Kriterien der Angebotsanalyse

Lerninhalte (abgeleitet aus der Interviewanalyse)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Soziale Landwirtschaft / Green Care</li> <li>- Fachkraft für Arbeits- und Berufsförderung</li> <li>- Fachkraft für Milieubildung und Teilhabe</li> <li>- Rechts- und Förderformen für die Betreuung von Menschen mit Behinderung</li> <li>- Arbeitspädagogik, Arbeitssicherheit</li> <li>- Personalführung und -management</li> <li>- Betriebsführung / Kostenplanung</li> <li>- Förderung des reflexiven Lernens / Selbstlernens</li> <li>- Kommunikations- und Verhandlungskompetenz</li> </ul>
Untersuchungsgebiet	Nordostdeutschland: Berlin, Brandenburg, Mecklenburg-Vorpommern, Sachsen-Anhalt sowie im gesamten deutschsprachigen Raum bzgl. spezieller Angebote
Zielgruppe	Personen, die in der Landwirtschaft und im ländlichen Raum arbeiten sowie Personen aus deren sozialen Umfeld; Sozialpädagogen
Weiterbildungsformate	Seminare, Workshops, Tagungen, (berufsbegleitendes) Studium
Träger	Öffentliche, freie oder privatwirtschaftliche Träger

Quelle: eigene Darstellung

#### 4.4.2. Bildungsangebote in Nordostdeutschland

Die Angebotsrecherche wurde auf Basis von Internetseiten regionaler Bildungsträger und Weiterbildungsdatenbanken sowie überregionaler Träger durchgeführt. Von Interesse waren Lerninhalte /Lernziele, Zielgruppe, Dauer, Abschluss und Kosten der jeweiligen Angebote. Zudem wurden auch Angebote erfasst, die sich an Personen aus dem Bereich sozialer Arbeit richten und auf eine Weiterqualifizierung im „grünen Bereich“ zielen.

Insgesamt konnten 28 Anbieter mit aktuell 55 Weiterbildungsangeboten identifiziert werden (Nordostdeutschland inkl. Berlin: 30, 15 im restlichen Deutschland und je 5 Angebote in der Schweiz bzw. Österreich, Stand: Januar 2014). Die Angebote richten sich dabei sowohl an Personen aus der Landwirtschaft als auch an Personen mit einer Qualifikation im Bereich Sozialer Arbeit und umfassen eine Spannweite von Tages-/Zweitagesseminaren zu z. B. Fragen, welche Leistungen Personen mit Behinderung zustehen bis hin zu kompletten Studiengängen (Master Green Care der Hochschule für Agrar- und Umweltpädagogik in Wien). Diese Vielfalt setzt sich fort, wenn es um die Frage der Zielgruppe geht: Sie beinhaltet Landwirte, die z. B. das Angebot „haushaltsnahe Dienstleistungen“ auf dem eigenen Betrieb etablieren wollen und geht bis zu Teamleiter/innen und Führungskräften aus der sozialen, pädagogischen und therapeutischen Arbeit. Als Anbieter treten entsprechend öffentliche und freie Institutionen sowie privatwirtschaftliche Träger auf. Auch hinsichtlich der Kosten ist die bereits genannte Vielfalt zu sehen. Sie schwanken zwischen z. B. 200-300 Euro für Zweitagesseminare und gehen bis weit in den vierstelligen Bereich bei zertifizierten Qualifikationen / Studiengängen wie der Fachkraft für Milieubildung und Teilhabe oder dem bereits genannten Masterstudiengang „Green Care“. Insbesondere für Abschlüsse, die in einem speziellen oder allgemeinen Trägersystem anerkannt sind (z. B. Fachkraft zur Arbeits- und Berufsförderung), geht der Erwerb der Zusatzqualifikation nicht ohne einen zumeist deutlichen Kostenbeitrag.

Betrachtet man den Hintergrund der Zielgruppe, so ist festzustellen, dass Personen aus der Sozialen Arbeit zwar auf ein gut ausdifferenziertes Weiterbildungsspektrum zugreifen können – es jedoch bei speziellen Bedürfnissen für eine Arbeit in der Sozialen Landwirtschaft sehr überschaubar wird. Auf der anderen Seite finden Personen aus dem Umfeld der Landwirtschaft diverse Angebote zu betriebswirtschaftlichen Themen oder Inhalten, die die Sozialkompetenz allgemein fördern, doch wird es an der im Fokus stehenden Schnittstelle auch hier wiederum

eng. Die Angebote aus Österreich (z. B. Master Green Care) oder der Schweiz (Betreuungsleistungen auf landwirtschaftlichen Betrieben) scheinen hierbei eine Vorreiterfunktion einzunehmen.

Bezugnehmend auf den Hintergrund der Fragestellung nimmt der bereits genannte Studiengang „Green Care“ an der Hochschule für Agrar- und Umweltpädagogik in Wien eine Sonderstellung ein, weswegen seine Spezifika im Folgenden erläutert werden. Er zielt darauf, Personen für die pädagogische, beratende und therapeutische Interventionen mit Tieren und Pflanzen zu qualifizieren, sie zu befähigen, Green Care Projekte zu entwickeln, in Einrichtungen zu implementieren und eine weitere Streuung vorzunehmen. Darüber hinaus werden Personen qualifiziert, wissenschaftlich Daten zu erfassen und daraus Folgerungen abzuleiten, sich wissenschaftlich in individuell gewählte Green Care Themen zu vertiefen und theoretische Inhalte zum zertifizierten Lebens- und Sozialberater/in zu beherrschen. Der Studiengang ist berufsbegleitend in 6 Semestern zu absolvieren und umfasst 120 ECTS. Die Unterrichtszeiten sind vornehmlich von Freitag bis Sonntag bzw. in Wochenblöcken. Die Belegung insgesamt kostet insgesamt 9.000 Euro.

#### 4.5. Zwischenfazit

Ausgehend von der Fragestellung, welche Kompetenzen und Rahmendbedingungen erforderlich sind, um tragfähige Angebote der Sozialen Landwirtschaft anzubieten bzw. durchzuführen, wurde die vorliegende Fallstudie durchgeführt. Dabei wurde deutlich, dass sich bei Sozialer Landwirtschaft Aspekte der Multifunktionalisierung und der Diversifizierung der Landwirtschaft so deutlich wie in keinem anderen der untersuchten Diversifizierungsstrategien wie z. B. Agrartourismus oder Vermarktung verbinden.

Aufbauend auf die in Kapitel 4.1 erfolgte Strukturierung und Beschreibung gängiger Angebotsformen der Sozialen Landwirtschaft wurden drei Betriebe exemplarisch ausgewählt. Was folgte, waren leitfadengestützte Experteninterviews mit Personen durchgeführt, die bereits in unterschiedlichen Zweigen der sozialen Landwirtschaft aktiv sind. Dadurch konnte ein Spektrum erforderlicher Kompetenzen aufgezeigt werden, das Antworten auf die Frage erlaubt, was Personen wissen und in der Lage sein sollten, zu tun – und was sie darüber hinaus menschlich kennzeichnen sollte, um Aufgaben in diesem Feld übernehmen zu können. Des Weiteren konnten Rahmenbedingungen finanzieller und rechtlicher Art aufgezeigt werden, die gerade bei dieser Schnittstellenaufgabe zwischen Therapie / Förderung und arbeitspädagogischem Einsatz von Menschen mit besonderen Bedürfnissen im Betrieb zu berücksichtigen sind.

Neben Fachwissen und entsprechenden Fertigkeiten aus beiden Bereichen (Landwirtschaft und Therapie/Pflege) gehört ein umfassendes Set an Personalen Kompetenzen in das Portfolio von Akteuren in der Sozialen Landwirtschaft. Das umfasst z. B. das Vermögen, landwirtschaftliche Arbeit didaktisch und der Situation gemäß so aufzubereiten, dass es sowohl als sinnvolle Beschäftigung als auch als Förderung zu sehen ist als auch darum, immer wieder Grenzen zu setzen (Betreuten gegenüber wie zur Erhaltung eigener Freiräume). Letztlich ist die Fähigkeit zentral, sich eigene Handlungs- und Entwicklungsmöglichkeiten durch Ableitung von anderen Beispielen samt Reflexion oder anderer Selbstlernstrategien zu erarbeiten, da im gesamten Feld allgemeingültige Angaben zum „richtigen“ Vorgehen (noch) Mangelware sind.

Aufbauend auf diesem Kompetenzspektrum wurde letztlich eine Angebotsanalyse existierender Bildungsangebote sowohl im zentralen Untersuchungsgebiet Nordostdeutschland als auch im gesamten deutschsprachigen Raum durchgeführt. Deutlich wurde dabei, dass es sowohl aus Richtung der Sozialen Arbeit als auch der Landwirtschaft Weiterbildungsangebote zu speziellen Kompetenzbedarfen auf unterschiedlichen Niveaus und mit unterschiedlicher Anerkennung gibt. Eng wird es jedoch bei der identifizierten und notwendigen Schnittstellenqualifikation, die Wissen und Fertigkeiten sowohl aus dem landwirtschaftlichen Bereich als auch der sozialen Arbeit verbindet und zusätzlich personale Kompetenzen für diese Beschäftigung im Spannungsfeld von Mensch, Wirtschaftlichkeit und Förderung vermittelt. Vor dem Hintergrund demographischer Änderungen und einem ansteigenden Anteil von Menschen mit Betreuungsbedarf sowie der politisch zumindest befürworteten Inklusion scheinen Bildungsangebote zu Sozialer Landwirtschaft sowohl für individuelle betriebliche Fortentwicklungen als zur Umsetzung gesellschaftlicher Zielsetzungen eine vielversprechende Entwicklungsoption zu sein.

## 5. Expertenworkshop Soziale Landwirtschaft

Zur Ergänzung der Einzelfallstudien fand ein Expertenworkshop statt. Hierzu waren Experten eingeladen, die sich durch umfangreiches theoretisches und praktisches Wissen auszeichnen. Ziel des Workshops war es, Kompetenzen, die Personen zur Entwicklung und Umsetzung von Angeboten der Sozialen Landwirtschaft benötigen, aus Sicht der Experten zu identifizieren.

### 5.1. Methodisches Vorgehen

Das Vorgehen basiert auf der in Kapitel 2 dargestellten Methodik. Demnach wurden potentielle Teilnehmer auf Basis einer Stakeholderanalyse ausgewählt. Sechs Experten aus Wissenschaft, Beratung, Bildung und Interessenvertretung nahmen am 21. November 2013 in Berlin am Workshop teil.

Ausgangspunkt war die Einführung einer Arbeitsdefinition für *Soziale Landwirtschaft* als gemeinsame Basis für die folgende Arbeitsphase. Eine von der HNEE vorgestellte Definition wurde diskutiert und erweitert und mündete in folgender Benennung:

#### Soziale Landwirtschaft

- schafft Entwicklungsräume im ländlichen Raum,
- ist multifunktionale Landwirtschaft mit den „Produkten“ Gesundheit, Beschäftigung oder Therapie,
- integriert Menschen mit körperlicher, seelischer oder geistiger Beeinträchtigung; alte Menschen oder sozial Schwache, Straffällige oder Suchtkranke.

#### *Wichtige Formen sind*

- Werkstätten für behinderte Menschen
- Außenarbeitsplätze
- Kooperationen von landwirtschaftlichem Betrieb und öffentlichem Träger
- Lebens- und Arbeitsgemeinschaften
- Einzelbetriebliche Angebote

**Nicht betrachtet** werden Angebote des „Lernens auf dem Bauernhof“ wie Bauernhofpädagogik, der Hof als Lernort oder BNE.

Im folgenden Arbeitsblock wurden über eine Abfrage Kompetenzen identifiziert, die zur Umsetzung von Angeboten der Sozialen Landwirtschaft benötigt werden. Dieses Kompetenzset bildet ein „ideales Kompetenzprofil“ ab. Hierbei erfolgte eine Differenzierung nach Fachkompetenzen (Was wissen und können diese Personen?) und Personaler Kompetenz (Was zeichnet diese Personen aus?). Die so erhobenen Kompetenzen werden im Folgenden in Anlehnung an den Deutschen Qualifikationsrahmen für lebenslanges Lernen (DQR) darüber hinaus in Wissen und Fertigkeiten als Spezifikation der Fachkompetenz (Tabelle 4) und in Selbständigkeit und Sozialkompetenz als Elemente der Personalen Kompetenz (Tabelle 5) unterteilt dargestellt.





Abbildung 2: Ergebnisse des Expertenworkshops: Personale Kompetenz

Quelle: Eigene Darstellung

## 5.2. Ergebnisdarstellung

Die im Workshop identifizierten Kompetenzen werden nachfolgend in den Tabellen 9 und 10 differenziert nach Fachkompetenz und Personaler Kompetenz dargestellt.

Tabelle 4: Fachkompetenz: Was wissen und können diese Personen?

<b>Fachkompetenz</b>
<p>Basis:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Grundständiger relevanter Beruf</li> <li>- Erprobtes beruflich-fachliches Wissen</li> <li>- Fachlicher Erfolg / Sicherheit</li> <li>- Handwerkliche Fachkompetenz</li> </ul>
<p>Spezifika Soziales</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Instrumentelle Kompetenz: Wissen, Methoden, Adressaten, Organisation</li> <li>- Spezifisches Zielgruppenwissen</li> <li>- Interpretation psychologischer Gutachten</li> <li>- Klarheit hinsichtlich der Aufnahmekriterien</li> <li>- Dokumentationsparameter (er)kennen</li> <li>- Fachliche Begrifflichkeiten kennen</li> <li>- Arbeitsplatz- und Tätigkeitsanalyse</li> <li>- Gefährdungsanalyse</li> <li>- Grundlagen der therapeutischen Arbeitsfelder</li> <li>- Einschätzung von Neigung, Eignung, Kompetenz</li> </ul>
<p>Rechtliches</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sozialrechtliche Kompetenz</li> <li>- Gesetzliche Rahmenbedingungen</li> <li>- Kenntnis der Rechtsansprüche</li> <li>- Arbeitsrecht</li> <li>- Gefährdungsanalyse</li> </ul>
<p>Betriebswirtschaft</p>
<p>Bildung</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Berufliche Ausbildungskonzepte</li> <li>- Berufliche Bildung</li> <li>- Bewertungsmaßstäbe</li> </ul>
<p>Organisation / Kommunikation</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Organisation &amp; Management</li> <li>- Strukturen mitgestalten</li> <li>- Zielgerichtete Planung</li> <li>- Arbeit / Alltag strukturieren</li> <li>- Netzwerkarbeit</li> <li>- Die Öffentlichkeit mit ins Boot holen können</li> <li>- Konzept für das Vorhaben erstellen und vertreten können</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Arbeitsbelastung- und Finanzierung einschätzen können</li> <li>- Kommunikation: Leitungs- und Anleitungsmodelle</li> <li>- Potentiale des ländlichen Raums erkennen und nutzen können</li> </ul>
<b>Didaktik und Methodik</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Methodenkompetenz / angepasste Methodik</li> <li>- Material zur Einweisung, Arbeitsschutz</li> <li>- Entwicklungsschritte planen und begleiten können</li> <li>- Naturelemente als Medium zur Entwicklung</li> </ul>
<b>Soziale Kompetenz<sup>7</sup></b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kontakt, Empathie, Abgrenzung</li> <li>- Kommunikation: Situation, Ziele und Bedürfnisse vermitteln können</li> <li>- Spannungen und Konflikte im Team erkennen</li> <li>- Konfliktlösungen entwickeln</li> <li>- Krisenmanagement i. S. von Prozessverantwortung</li> <li>- Beziehungsgestaltung</li> </ul>
<b>Reflexive Kompetenz</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Externe Unterstützungsstrukturen kennen und in Anspruch nehmen können</li> </ul>

Quelle: eigene Darstellung

**Tabelle 5: Personale Kompetenz: Was zeichnet diese Person aus?**

<b>Personale Kompetenz</b>	
Flexibilität	Mitmenschlichkeit
Sozialkompetenz	Empathie
Souveränität: persönliche und fachliche Sicherheit	(neue) Ethik
Stabiler Rückhalt aus Motivation, Familie,...	Fehlertoleranz
Authentizität, eigene Identifikation	(Selbst-)Reflexion
Vision, Ziel, Ideal, Leitbild	Sich selbst hinterfragen
Sozialkulturelle Ambitionen	Entwicklungs- und Lernbereitschaft
Begeisterung	Realistische Selbsteinschätzung hinsichtlich Ressourcen und Kompetenzen
Präsenz	Neues Wissen
Persönliche Verbundenheit	Interdisziplinäres Interesse
Persönliche Betroffenheit	Motivation, sich zu entwickeln
Bereitschaft zur Zusammenarbeit	
Wille zur Kooperation	Selbstachtsamkeit
Team-Bereitschaft	Persönliche Grenzen erkennen & aushalten
Arbeitsplanung „teilen“	Abgrenzung
Vernetzung	Zeitmanagement und Burn Out Prophylaxe

Quelle: eigene Darstellung

<sup>7</sup> Wurde im Workshop als Fachkompetenz gesehen und wird entsprechend an dieser Stelle wiedergegeben

## 6. Gesamtdarstellung der Kompetenzbedarfe

Im Folgenden schließt eine tabellarische Darstellung sämtlicher identifizierter Kompetenzen das Arbeitspapier ab. Dabei werden die Ergebnisse aus den Einzelfallstudien mit jenen aus dem Expertenworkshop zusammengeführt und wie in der bereits eingeführten Darstellung gemäß der Kompetenzkategorien des DQR dargestellt. Das Gesamtergebnis zeigt Kompetenzen auf, die Personen benötigen, um Angebote der Sozialen Landwirtschaft in einen landwirtschaftlichen Betrieb zu integrieren. Die Zusammenstellung bildet dabei nicht nur einen optimalen „Ist-Zustand“ ab, sondern kann im Umkehrschluss auch dazu dienen, Lernergebnisse eines noch zu kreierenden Bildungsangebots zu formulieren und so dazu beitragen, dass das hier erhobene und dargestellte Kompetenzbedarfsset der Praxis Eingang in eine zielgruppengerechte Vermittlung findet.

Tabelle 6: Fachkompetenz: Was wissen und können diese Personen?

Fachkompetenz		Erläuterung
<b>Wissen</b> (über...)  	<b>Fertigkeiten</b>  	<p>„<i>Fachkompetenz ist die Fähigkeit und Bereitschaft, Aufgaben- und Problemstellungen eigenständig, fachlich angemessen, methodengeleitet zu bearbeiten und das Ergebnis zu beurteilen.</i>“ (Deutscher Qualifikationsrahmen für lebenslanges Lernen 2011))</p> <p><b>Wissen</b> bezieht sich auf Tiefe und Breite der Gesamtheit der Fakten, Grundsätze, Theorien und Praxis in einem Lern-oder Arbeitsbereich als Ergebnis von Lernen und Verstehen.</p> <p><b>Fertigkeiten</b> bezeichnet die Fähigkeit, Wissen anzuwenden und Know-how einzusetzen, um Aufgaben auszuführen und Probleme zu lösen.</p>
Berufliche Basiskompetenz: <ul style="list-style-type: none"> <li>- grundständiger relevanter Beruf (landwirtschaftlich-gärtnerisch oder sozialpädagogisch / pflegerisch / ...)</li> <li>- beruflich-fachlich erprobtes Wissen</li> </ul>	Berufliche Basiskompetenz: <ul style="list-style-type: none"> <li>über Berufserfahrung (landwirtschaftlich-gärtnerisch und oder sozialpädagogisch) verfügen</li> <li>über handwerkliches Können verfügen</li> </ul>	Personen, die in der Sozialen Landwirtschaft tätig sind, verfügen über eine grundlegende Basisqualifikation im landwirtschaftlich-gärtnerischen ODER sozialpädagogischen / pflegerischen Bereich. Der zweite Schwerpunkt wird entweder über eine Doppelqualifikation (formal und non-formal) oder eine entsprechende Teamzusammensetzung abgedeckt. Berufserfahrung und damit einhergehende Sicherheit in der Ausübung der Profession sind ergänzende Kompetenzen.
Spezifisches Zielgruppenwissen: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Interpretation psychologischer Gutachten</li> <li>- Dokumentationsparameter</li> <li>- Fachbegriffe / Fachsprache</li> </ul>	Spezifischer Umgang mit der Zielgruppe: <ul style="list-style-type: none"> <li>Mit Klienten, Trägern, Behörden und Kunden die je „richtige“ Sprache sprechen können</li> <li>Kenntnis und Einsatz von Fachterminologie</li> <li>Arbeitsplatz- und Tätigkeitsanalysen durchführen kön-</li> </ul>	Zur erfolgreichen Umsetzung eines Angebots der Sozialen Landwirtschaft ist es erforderlich, die Kennzeichen der jeweiligen Ziel- bzw. Klientengruppe (Menschen mit z. B. körperlicher oder geistiger Behinderung, Jugendliche mit Förderbedarf, Alte Menschen,...) zu kennen und diese mit Blick auf Passgenauigkeit zum eigenen Betrieb, zu den räumlichen, persönlichen und betrieblichen Möglichkeiten passend miteinzubeziehen. Dazu gehört das Vermögen, mit den jeweiligen Behörden, Trägern und Klienten in der „richtigen“

Fachkompetenz		Erläuterung
<b>Wissen</b> (über...)	<b>Fertigkeiten</b>	<p>„Fachkompetenz ist die Fähigkeit und Bereitschaft, Aufgaben- und Problemstellungen eigenständig, fachlich angemessen, methodengeleitet zu bearbeiten und das Ergebnis zu beurteilen.“ (Deutscher Qualifikationsrahmen für lebenslanges Lernen 2011))</p> <p><b>Wissen</b> bezieht sich auf Tiefe und Breite der Gesamtheit der Fakten, Grundsätze, Theorien und Praxis in einem Lern-oder Arbeitsbereich als Ergebnis von Lernen und Verstehen.</p> <p><b>Fertigkeiten</b> bezeichnet die Fähigkeit, Wissen anzuwenden und Know-how einzusetzen, um Aufgaben auszuführen und Probleme zu lösen.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aufnahmekriterien</li> <li>- Kenntnis therapeutischer Arbeitsfelder</li> <li>- Krankheitsbilder</li> </ul>	<p>nen</p> <p>Gefährdungsanalysen durchführen können</p> <p>Klienten entsprechend ihrer Möglichkeiten wie Bedarfe einsetzen / unterstützen können;</p> <p>Persönlichkeitsentwicklung der Klienten mit (wirtschaftlichen) Erfordernissen der landwirtschaftlichen Arbeit in Einklang bringen können</p>	<p>Sprache zu sprechen und Fachtermini zu kennen. Je nach Klientengruppe ist weiteres spezielles Wissen zu z. B. Krankheitsbildern und entsprechenden Einbeziehungsmöglichkeiten erforderlich.</p>
<b>Recht:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kenntnis rechtlicher Rahmenbedingungen wie relevanter Rechtsformen, Rechtsansprüche, sozialrechtlicher Vorgaben oder des Arbeitsrechts</li> <li>- Vorgaben des Arbeitsschutzes</li> <li>- Bautechnische Regelungen</li> <li>- Fördermöglichkeiten kennen</li> </ul>	<b>Recht:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- rechtliche Vorgaben kennen und nutzen, umsetzen sowie einhalten können</li> <li>- Erfordernisse des Arbeitsschutzes im Betrieb umsetzen können</li> <li>- bautechnische Erfordernisse (Landwirtschaft wie bei Einbezug unterschiedlicher Klienten) kennen und umsetzen können</li> <li>- Fördermöglichkeiten (z. B. individuell oder betrieblich) nutzen können</li> </ul>	<p>Angebote der Sozialen Landwirtschaft unterliegen einer starken rechtlichen Regulation. Die Kenntnis entsprechender Regelwerke zu der jeweiligen Angebots- bzw. Förderform bzw. dessen Auswirkung auf Betriebs- und Arbeitsplatzgestaltung ist für die Umsetzung und Finanzierung eines Angebots erforderlich.</p> <p>Spezielle Vorgaben im baurechtlichen Kontext (z. B. Türbreite oder Sanitäre Einrichtungen für Betreute) sind ebenso zu kennen und umzusetzen wie jene des Arbeitsschutzes.</p>
<b>Betriebsführung:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- über betriebswirtschaftliches Wissen verfügen</li> <li>- Personalführung</li> <li>- Wissen über Finanzierungsformen</li> <li>- Kooperationsformen</li> </ul>	<b>Betriebsführung:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Betrieb wirtschaftliche führen können (inkl. Betriebs- und Kostenplanung) bei gleichzeitiger Einbindung von Klienten</li> <li>- Mitarbeiter (und ggf. Klienten) führen und anleiten, Führungsinstrumente anwenden können</li> </ul>	<p>Über Kompetenzen zur erfolgreichen Betriebsführung zu verfügen, ist von großer Bedeutung, zumal sich Anbieter im Spannungsfeld zwischen Ökonomie (des landwirtschaftlichen Betriebs) und Therapie (resp. Rehabilitation / Pflege) bewegen. Neben „Basiswissen“ verfügen Anbieter über erweiterte Kompetenzen, die sie für das Bestehen in diesem Spannungsfeld qualifizieren. Zugleich heißt Personalmanagement im Kontext der Sozialen Landwirtschaft sowohl Mitarbeiterführung im engeren Sinne als auch im erweiterten Sinn mit Bezug auf die Einbindung und Förderung von Klienten.</p>

Fachkompetenz		Erläuterung
<b>Wissen</b> (über...)	<b>Fertigkeiten</b>	<p>„Fachkompetenz ist die Fähigkeit und Bereitschaft, Aufgaben- und Problemstellungen eigenständig, fachlich angemessen, methodengeleitet zu bearbeiten und das Ergebnis zu beurteilen.“ (Deutscher Qualifikationsrahmen für lebenslanges Lernen 2011))</p> <p><b>Wissen</b> bezieht sich auf Tiefe und Breite der Gesamtheit der Fakten, Grundsätze, Theorien und Praxis in einem Lern-oder Arbeitsbereich als Ergebnis von Lernen und Verstehen.</p> <p><b>Fertigkeiten</b> bezeichnet die Fähigkeit, Wissen anzuwenden und Know-how einzusetzen, um Aufgaben auszuführen und Probleme zu lösen.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Wissen zu Umfang und Grenzen der eigenen Belastbarkeit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Förderanträge verfassen können</li> <li>- Externe Unterstützungsmöglichkeiten kennen (und in Anspruch nehmen können)</li> </ul>	
<b>Management:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Managementkonzepte / Organisationsstrukturen kennen</li> <li>- Methodenwissen</li> <li>- Wissen über die Bedeutung von professionellen Netzwerken sowie weiterer Kooperationsformen</li> <li>- kommunikative Kompetenz</li> </ul>	<b>Management:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Strukturen und soziale Prozesse leiten / gestalten können</li> <li>- Arbeitsplanungsmethoden kennen und anwenden, Aufgaben delegieren, Teams anleiten können</li> <li>- Vorhabensplanung erstellen und vermitteln können</li> <li>- Netzwerke erstellen und pflegen; Kooperationen aufbauen können</li> <li>- Aktivitäten nach innen wie außen kommunizieren können</li> </ul>	<p>Personen, die ein Angebot der Sozialen Landwirtschaft umsetzen, sollten über ausgeprägte Managementkompetenz verfügen. Das umfasst das erforderliche Wissen sowie die Fähigkeit, es flexibel und situationsabhängig einzusetzen. Eine große Bedeutung hat auch die über den Betrieb hinausgehende, z. B. sozialräumliche Struktur, die im Sinne von Netzwerkbildung zum professionellen Austausch oder zur Akzeptanzsteigerung vor Ort erschlossen werden sollte.</p> <p>Auch hier findet sich die bereits bei „Betriebsführung“ genannte spezielle Herausforderung in Form eines „doppelten Managements“, sprich des Betriebs an sich wie der darüber hinausgehenden therapeutisch/pflegerischen Aufgabenfelder, deren je unterschiedliche, jedoch innerhalb der Gesamtstruktur verbundene Beachtung ein breit gefächertes Fachwissen inklusive dazugehörigem Fingerspitzengefühl erfordert.</p>
<b>Bildung und Didaktik</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- betriebliche Ausbildungskonzepte kennen</li> <li>- didaktisches Wissen</li> <li>- über Wissen (und Material) zur Einweisung in den Arbeitsschutz verfügen</li> <li>- spezielle Arbeitspädagogik</li> </ul>	<b>Bildung und Didaktik</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- über Ausbildungsbefähigung verfügen</li> <li>- landwirtschaftliche Arbeit für Klientel aufbereiten können</li> <li>- jeweils geeignete Methodik und Didaktik einsetzen um Lernsituationen ansprechend und individualisiert gestalten zu können</li> <li>- Entwicklungsschritte planen und begleiten</li> </ul>	<p>Über erweiterte Kompetenzen im Bereich Bildung und Didaktik zu verfügen ist für Personen, die Angebote der Sozialen Landwirtschaft umsetzen wollen, von großer Bedeutung. Dies betrifft neben der ggf. regulär stattfindenden Lehrlingsausbildung auch die Fähigkeit, Entwicklungspotentiale bei Klienten zu identifizieren und auszubauen. Die standardisierte Ausbildungsbefähigung ist dazu ein sinnvoller Ausgangspunkt; eine Erweiterung um die Fähigkeit, landwirtschaftliche Tätigkeiten arbeitspädagogisch aufzubereiten und z. B. über das gesamte Jahr hin anzubieten, führt diese weiter. Auch hier kommt wieder die Kombination aus wirtschaftlichem und therapeutischen Handeln im weitesten Sinne zum Tragen, als dass die Fähigkeit erforderlich ist, Personen nicht nur zu beschäftigen oder „gewinnbringend“ einzusetzen, sondern indivi-</p>

Fachkompetenz		Erläuterung
Wissen (über...)	Fertigkeiten	<p>„Fachkompetenz ist die Fähigkeit und Bereitschaft, Aufgaben- und Problemstellungen eigenständig, fachlich angemessen, methodengeleitet zu bearbeiten und das Ergebnis zu beurteilen.“ (Deutscher Qualifikationsrahmen für lebenslanges Lernen 2011))</p> <p><b>Wissen</b> bezieht sich auf Tiefe und Breite der Gesamtheit der Fakten, Grundsätze, Theorien und Praxis in einem Lern- oder Arbeitsbereich als Ergebnis von Lernen und Verstehen.</p> <p><b>Fertigkeiten</b> bezeichnet die Fähigkeit, Wissen anzuwenden und Know-how einzusetzen, um Aufgaben auszuführen und Probleme zu lösen.</p>
	<p>können</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Potentiale des ländlichen Raums und Naturrelemente (er-) kennen und gezielt nutzen können</li> </ul>	<p>duelle Entwicklungsmöglichkeiten zu erkennen und diese im Rahmen des Angebots umzusetzen.</p> <p>In der Kenntnis der besonderen Möglichkeiten im ländlichen Raum, in Zusammenhang mit Landschaft, (Nutz-)Tieren und Pflanzen, jahreszeitlichen Rhythmen,... und die Fähigkeit, diese in den jeweiligen Tages- oder Wochenablauf miteinzubeziehen, schreibt die erstgenannten Kompetenzen weiter fort.</p>

Tabelle 7: Personale Kompetenzen: Was zeichnet diese Personen aus?

Personale Kompetenz		Erläuterung
<b>Sozialkompetenz*</b>	<b>Selbständigkeit</b>	„Personale Kompetenz bezeichnet die Fähigkeit und Bereitschaft, sich weiterzuentwickeln und das eigene Leben eigenständig und verantwortlich im jeweiligen sozialen, kulturellen bzw. beruflichen Kontext zu gestalten.“ (Deutscher Qualifikationsrahmen für lebenslanges Lernen 2011)
<p>Team- und Führungsfähigkeit</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Leitungsgeschick (durch persönliche und fachliche Sicherheit)</li> <li>- konsequentes Auftreten /</li> <li>- Team- und Kooperationsbereitschaft</li> <li>- Krisenmanagement im Sinne von Prozessverantwortung leisten können</li> <li>- Bedarfe von Menschen einschätzen können (Team und Betreute)</li> <li>- Beziehungen aktiv gestalten, sich vernetzen können / wollen</li> </ul> <p>Kommunikation</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Situation, Ziele und Bedürfnisse vermitteln können (intern und extern)</li> <li>- Verhandlungsgeschick</li> </ul> <p>Mitgestaltung</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Arbeit und Alltag strukturieren</li> <li>- Fehlerkultur einführen und leben</li> <li>- unter Grundherausforderung: betriebliche Wirtschaftlichkeit vs. Förderung handlungsfähig bleiben und verantwortungsbewusst abwägen</li> </ul>	<p>Eigenständigkeit und Verantwortung</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- persönliche Grenzen erkennen und aushalten</li> <li>- realistische Selbsteinschätzung hinsichtlich Ressourcen und Kompetenzen</li> <li>- sich abgrenzen können</li> <li>- Entscheidungskraft</li> <li>- Verantwortung für sich / die eigene Familie wie für Klienten übernehmen können</li> </ul> <p>Reflexive Kompetenz</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Selbstreflexion</li> <li>- Abstraktionsvermögen</li> <li>- externe Unterstützungsstrukturen kennen und in der Lage sein, sie bei Bedarf in Anspruch zu nehmen</li> <li>- Selbstachtsamkeit</li> <li>- Zeitmanagement und Burn-out Prophylaxe</li> <li>- Vision / Ziel / Ideal / Leitbild haben und verfolgen</li> </ul> <p>Lernkompetenz</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- reflexives Lernen</li> <li>- Entwicklungs- und Lernbereitschaft</li> </ul>	<p>* <b>Sozialkompetenz</b> bezeichnet die Fähigkeit und Bereitschaft, zielorientiert mit anderen zusammenzuarbeiten, ihre Interessen und sozialen Situationen zu erfassen, sich mit ihnen rational und verantwortungsbewusst auseinanderzusetzen und zu verständigen sowie die Arbeits- und Lebenswelt mitzugestalten (Team- und Führungsfähigkeit, Mitgestaltung und Kommunikation).</p> <p>** <b>Selbstständigkeit</b> bezeichnet die Fähigkeit und Bereitschaft, eigenständig und verantwortlich zu handeln, eigenes und das Handeln anderer zu reflektieren und die eigene Handlungsfähigkeit weiterzuentwickeln (Eigenständigkeit, Verantwortung, Reflexivität oder Lernkompetenz).</p> <p>Personen, die Angebote der Sozialen Landwirtschaft durchführen, zeichnen sich durch ein sehr hohes Maß an Personaler Kompetenz aus.</p> <p>Bei der Sozialen Kompetenz sind es insbesondere die Bereiche Team- und Führungsfähigkeit und Kommunikation, die in der täglichen Arbeit erforderlich sind. Dies ist durch die Vielgestaltigkeit der Arbeitsprozesse bedingt und das Charakteristikum, dass Therapie / Betreuung / ... kein Selbstzweck sind, sondern in einen wirtschaftlich arbeitenden oder zumindest produzierenden Betrieb eingebunden sind. Entsprechend gilt es, nicht nur ein Mitarbeiterteam zu leiten, sondern auch Klienten i. w. S. anzuleiten und zu fördern. Kommunikationsfähigkeit nach innen wie außen ist ein dafür erforderliches Handwerkszeug und hilft, gegenüber Kostenträgern, Behörden, Klienten, Mitarbeitern oder im fachlichen wie regionalen Umfeld Interessen des Vorhabens voranzubringen.</p> <p>Die Selbständigkeit von Personen in der Sozialen Landwirtschaft hat eine fast noch größere Bedeutung. Hier zeigt sich die Stärke aber auch Schwierigkeit, soziales mit wirtschaftlichem Handeln zu verbinden. In diesem Zusammenspiel sowohl die eignen Bedürfnisse zu erkennen und ihnen Raum zu geben als auch den Bedarfen der Betreuten gerecht zu werden, ist eine beständige Herausforderung, die einen umfassenden Kompetenz"pool" erfordert.</p> <p>Reflexive Kompetenz, die es erlaubt, Prozesse zu analysieren oder aus eigenen oder den Erfahrungen anderer etwas neues abzuleiten, hilft dabei. Damit einher geht des Vermögen, sich eigene Lernwege zu su-</p>

Personale Kompetenz		Erläuterung
Sozialkompetenz*	<b>Selbständigkeit</b>	„Personale Kompetenz bezeichnet die Fähigkeit und Bereitschaft, sich weiterzuentwickeln und das eigene Leben eigenständig und verantwortlich im jeweiligen sozialen, kulturellen bzw. beruflichen Kontext zu gestalten.“ (Deutscher Qualifikationsrahmen für lebenslanges Lernen 2011)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Interesse an individueller Weiterentwicklung</li> <li>- interdisziplinäres Interesse</li> <li>- aktive Suche nach Innovationen</li> <li>-</li> </ul> <p>Persönliche Stärken</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Flexibilität</li> <li>- Fähigkeit zum Perspektivwechsel</li> <li>- Empathie / Mitmenschlichkeit</li> <li>- Fehlertoleranz</li> <li>- Frustrationstoleranz</li> <li>- Authentizität</li> <li>- Durchhaltevermögen</li> <li>- resilientes Handeln</li> </ul> <p>Persönliche Kennzeichen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Begeisterung für das eigene Tun</li> <li>- starker Rückhalt in Familie</li> <li>- persönliche Betroffenheit</li> <li>- persönliche Verbundenheit</li> <li>- sozial-kulturelle Ambitionen</li> </ul>	<p>chen, das Interesse und die Fähigkeit, sich selbst und oder das Angebot / den Betrieb weiterzuentwickeln.</p> <p>Stärken oder persönliche Kennzeichen, die Menschen dazu befähigen, im beschriebenen Kontext letztlich resilient zu agieren, finden sich des Weiteren in einer hohen intrinsischen Motivation, in der Fähigkeit, flexibel in unvorhergesehenen Situation zu handeln und entscheidungsfähig zu bleiben, aber auch sich selbst wie gegenüber anderen Fehler zu tolerieren und Frustration auszuhalten.</p>

## 7. Zusammenfassung

Sozialer Landwirtschaft ist eine Erweiterung der landwirtschaftlichen Urproduktion durch eine Verbindung mit Angeboten zur Inklusion, Rehabilitation oder Therapie im weitesten Sinne. Sie belegt dabei nicht nur eine Schnittstelle zwischen Landwirtschaft und Sozialer Arbeit / Pflege, sondern ist auch als Bindeglied zwischen landwirtschaftlicher Diversifizierung und Multifunktionalisierung zu verstehen. Die vorliegende Studie geht der Frage nach, welche Kompetenzen Menschen benötigen, um ein Angebot der Sozialen Landwirtschaft initiieren und dauerhaft umsetzen zu können. Dabei wird „Soziale Landwirtschaft“ zuerst kategorisiert und beschrieben, um darauf aufbauend mittels qualitativer Fallstudien Kompetenzen von innovativen Akteuren zu erheben. Ein Expertenworkshop mit Personen mit Überblickswissen aus z. B. Verbänden oder Wissenschaft findet als weiteres Erhebungsinstrument Anwendung. Auch hier geht es um die Frage, welcher Kompetenzen es im Idealfall bedarf, um in diesem komplexen Tätigkeitsfeld aktiv werden zu können. Die vorliegende Untersuchung zu Sozialer Landwirtschaft ist Teil einer umfangreicheren Untersuchung zu Kompetenzbedarfen in der landwirtschaftlichen Diversifizierung, durch die auch die Themenfelder handwerkliche Lebensmittelverarbeitung, Vermarktungsstrategien, Agrartourismus und Bauernhofpädagogik untersucht wurden. Hintergrund aller Erhebungen ist die Überlegung, dass ein empirisch erhobenes „Optimales Kompetenzset“ in einem speziellen Tätigkeitsfeld als Blaupause zur inhaltlichen Ausgestaltung eines speziellen Bildungsangebots für die jeweilige Zielgruppe dienen kann.

Deutlich wird bei der Erhebung, dass Soziale Landwirtschaft durch die inhärente Verknüpfung zweier voneinander unverbundener Wissens- und Arbeitsfelder (Landwirtschaft und Soziale Arbeit / Sozialpädagogik) einen sehr hohen Anspruch an Wissen, Fertigkeiten und Fähigkeiten der damit Befassten stellt. Fortsetzung findet dies darin, dass es nicht „nur“ eines umfassenden Basiswissens im z. B. landwirtschaftlichen Bereich bedarf, sondern auch des Vermögens, dieses Wissen arbeitspädagogisch so aufzubereiten, dass die fördernde Einbeziehung von Menschen mit besonderen Bedürfnissen möglich ist. Wissen aus beiden Basisbereichen und die Fähigkeit, dieses Wissen situationsgebunden einzusetzen, ist entsprechend eine der Grundvoraussetzungen. Des Weiteren kommt die Notwendigkeit hinzu, rechtliche Grundlagen zu Betreuung und Finanzierung zu kennen und auf die eigene Situation anwenden zu können. Dies beginnt bei der Frage, was auf dem eigenen Hof mit der eigenen Qualifikation erlaubt ist und setzt sich mit der Frage fort, welche Fördermöglichkeiten bei öffentlich geförderter Beschäftigung gemäß der Sozialgesetzgebung (bei privatwirtschaftlichen Angeboten: welche weiteren Finanzierungsmöglichkeiten) zu nutzen sind. Je nach Zielgruppe kommen weitere Kompetenzbedarfe hinzu, wie z. B. jenes der jeweils erforderlichen Fachbegriffe und Krankheitsbilder bzw. Beschäftigungsmöglichkeiten. Aufbauen kann diese Wissensvielfalt auf ganz grundlegenden Kompetenzen im Kontext der Führung eines Betriebs: Management, Betriebsführung und Personalführung (hier in doppelter Hinsicht in Bezug auf Mitarbeiter wie Betreute) samt kommunikativer Kompetenz, was sich als erweiterte Führungskonzeption auch unter dem Begriff des Marketings zusammenfassen lässt.

Deutlich wird, dass es im Bereich der Sozialen Landwirtschaft keine pauschalen Entwicklungs- oder Lösungswege gibt. Entsprechend erfordert (fast) jedes Vorhaben von den Akteuren die Fähigkeit, die passende Lösung selbst zu entwickeln bzw. aus bereits erfolgten Umsetzungen abzuleiten. Personale Kompetenz auf hohem Niveau – sei es in Form von abstrahieren, reflektieren, den eigenen Weg entsprechend individueller Rahmenbedingungen suchen, dazulernen können und wollen, flexibel sein, sich nicht von Fehlschlägen oder Verzögerungen entmutigen lassen,... ist für die Umsetzung von Angeboten der Sozialen Landwirtschaft elementar. Erweiterung finden die genannten Kompetenzen in einem Teilbereich der Selbständigkeit, in dem es darum geht, eigene fachliche wie psychische Grenzen zu erkennen und entsprechende Maßnahmen – sei es externe Unterstützung oder verstärkte Abgrenzung – zu ergreifen. In diesem Berufsfeld, dessen Umsetzung zumeist mit einer hohen intrinsi-

schen Motivation einhergeht sollte für das Risiko, sich selbst oder den sozialen Nahbereich zu überfordern, ein professioneller Umgang gefunden werden können.

In den untersuchten Fällen spiegelt sich diese sehr individualisierte Form der Kompetenzgenese wieder. Je nach Bedarf wurden verschiedene formale mit informellen oder non-formalen Formen des Wissenserwerbs kombiniert (bzw. Teams entsprechend zusammengesetzt), um zum erforderlichen Kompetenzset zu gelangen. Betrachtet man existierende Bildungsangebote, zweigt sich zweierlei: zum einen gibt es einige wenige, sehr spezialisierte Angebote für diese Zielgruppe, wie z. B. den Master Green Care an der Hochschule für Agrar- und Umweltpädagogik in Wien oder die Ausbildung zur Fachkraft für Milieubildung und Teilhabe. Niedrigschwelliger – sowohl mit Blick auf die Kosten als auch den Zeitbedarf - dünnt sich das Angebot zu einen stark aus, zum anderen wird die „Schwelle“ der Qualifizierungshintergrunds kaum überschritten. So existieren zwar zahlreiche Weiterbildungen für Personen im sozialpädagogischen / pflegerischen Bereich, allerdings fehlt die Verknüpfung mit landwirtschaftlichen Spezifika. Für Personen mit agrarischem Hintergrund finden sich wiederum Weiterbildungen zu z. B. Betriebsführung oder Direktvermarktung – aber auch hier bleibt die Querverbindung zu dem, was die Landwirtschaft zur Sozialen Landwirtschaft macht, eine Leerstelle. Eine Ausnahme bilden wenige gezielte Angebote im Süden Deutschlands bzw. der Schweiz, wo sich Weiterbildungsangebote zu z. B. Haushaltsnahmen Dienstleistungen auf landwirtschaftlichen Betrieben beginnen zu etablieren. Dass sich der derzeitige „Standardqualifikationsweg“ durch seine Individualität auszeichnet, ist vor diesem Hintergrund verständlich.

Zusammenfassend und nach vorne blickend zeigt die vorliegende Untersuchung, dass eine Beschäftigung in der Sozialen Landwirtschaft ein sehr breites und qualitativ „hochwertiges“ Set verschiedenster Kompetenzen erfordert. Ihr Erwerb verlangt häufig eine individuelle Art und Weise der Aneignung, die formale, non-formale und informelle Wege umfasst. Zudem umfasst es persönliche Charakteristika, die nur bedingt erlernbar sind und deren Besitz zu einer intrinsischen Motivation zur Schaffung entsprechender Angebote beiträgt. Die Vermittlung des identifizierten Kompetenzsets ist durch existierende Angebote bedingt möglich. Geht man davon aus, dass Angebote der Sozialen Landwirtschaft zukünftig durch demographische Änderungen insgesamt und im ländlichen Raum speziell eine größere Bedeutung erfahren können, verweisen die Ergebnisse jedoch auf eine Angebotslücke. Gleichzeitig liefern sie durch das beschriebene Kompetenzset bereits eine Antwort, wie ein innovatives Bildungsangebot, das jene Kompetenzen im Blick hat, über die ein Absolvent am Ende verfügen sollte, entwickelt und aufgebaut werden kann.

## Literaturverzeichnis

Deutscher Qualifikationsrahmen für lebenslanges Lernen. verabschiedet vom Arbeitskreis Deutscher Qualifikationsrahmen (AK DQR) am 22. März 2011 (2011), zuletzt aktualisiert am 16.09.2011 (25.11.2013).

Andreas Hermes Akademie (2008): Weiterbildungsnachfrage und Weiterbildungsverhalten von Landwirten. Eine Marktforschungsstudie der Andreas Hermes Akademie und der CMA. Bonn.

Flake, A. (2012): Landwirtschaft als Arbeitgeber. In: FiBL Deutschland e.V. (Hrsg.): Gut vernetzt - davon profitieren alle! Frankfurt, S. 22–29.

Goeckel, K. (2011): Die grüne Werkstatt. In: *Werkstatt Dialog*. 3/2011, S. 24–27.

Hermanowski, R. (1992): Ökologischer Land- und Gartenbau mit Behinderten. Planung eines ökologisch wirtschaftenden landwirtschaftlichen Betriebes mit Arbeitsplätzen für Behinderte. Münster-Hiltrup: KTBL-Schriftenvertrieb im Landwirtschaftsverlag.

Hubenthal, C. (2012): Einfach mal anfangen...! Resilienz am Beispiel einer zukunftsfähigen Landwirtschaft. München: Oekom.

IG Bauen-Agrar-Umwelt (Hrsg.) (2010): Strukturwandel in Arbeit und Landwirtschaft. Projektergebnisse und Praxisbeispiele aus sechs europäischen Ländern. Berlin. Online verfügbar unter [http://www.pecoinstitut.de/docs/Strw\\_Reader\\_DE\\_web.pdf](http://www.pecoinstitut.de/docs/Strw_Reader_DE_web.pdf) (17.04.2012).

Kleinheitz, R. (2012): Menschen mit Behinderung als Mitarbeiter. In: FiBL Deutschland e.V. (Hrsg.): Gut vernetzt - davon profitieren alle! Frankfurt, S. 30–41.

Kleinheitz, R. (2013): Beschäftigungsmodelle und Fördermöglichkeiten im Überblick. In: A. Limbrunner und T. van Elsen (Hrsg.): Boden unter den Füßen. Grüne Sozialarbeit - soziale Landwirtschaft - social Farming. Weinheim: Beltz Juventa, S. 125–132.

Lamnek, S. (1995): Qualitative Sozialforschung. Band 2: Methoden und Techniken. 3. Aufl. Weinheim: Beltz.

Mayring, P. (2010): Qualitative Inhaltsanalyse: Grundlagen und Techniken. 11. Aufl. Weinheim, Basel: Beltz.

Oestreicher, K. (2010): Strategische Kommunikation und Stakeholdermanagement. Struktur, Implementierung, Erfolgsfaktoren. Erlangen: Publicis.

Specht, J.; Wenz, K.; Häring, A.M.; Braun, C. (2013): Wandel im ländlichen Raum: Von Wandlungsprozessen zu neuen Kompetenzbedarfen. Arbeitspapier. Schriften zu den Wirtschafts- und Sozialwissenschaften der Land- und Lebensmittelwirtschaft. 1/2013. Online verfügbar unter <chrome://iatab2/content/reloaded.html?url=http://www.hnee.de/de/Forschung/Projekte-aktuell/Aufstieg-durch-Bildung/TP-1-Staerke-im-laendlichen-Raum/Ergebnisse/Ergebnisse-K3645.htm> (14.04.2014).

Strauss, A.; Corbin, J. (1990): Basics of qualitative research. Grounded theory procedures and techniques. New Bury Park, London, New Delhi: Sage.

van Elsen, T.; Kalisch, M. (2009): Witzenhäuser Positionspapier zum Mehrwert Sozialer Landwirtschaft. In: R. Friedel und E.A. Spindler (Hrsg.): Nachhaltige Entwicklung ländlicher Räume. Chancenverbesserung durch Innovation und Traditionspflege. 1. Aufl. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 209–213. Online verfügbar unter <http://www.sofar-d.de/?Literatur> (18.04.2012).

Wintzer, J. (2013): Die Lebens- und Arbeitsgemeinschaft Weide-Hardbeck. In: A. Limbrunner und T. van Elsen (Hrsg.): Boden unter den Füßen. Grüne Sozialarbeit - soziale Landwirtschaft - social Farming. Weinheim: Beltz Juventa, S. 56–63.