

Leitfaden für die Umsetzung des Programms «Jugend und Musik»

ArG Programm Jugend und Musik

Beteiligte Verbände:

SBV, VMS, KMHS, j+m, SMPV, EJV, EOY, SCV/SKIF, STPV, IG Pop (Musikschaffende Schweiz, RFV Basel, HELVETIAROCKT)

Inhalt

1. Prämissen	2
1.1. Grundsatz	
1.2. Kulturförderungsgesetz Art. 12	
1.3. Ziele des Programms	
1.4. Eckwerte Programm Jugend + Musik	
1.5. Leitbild Programm J+M	
1.6. Vollzug	3
1.7. Bedingungen	
1.8. Voraussetzungen für Organisationen der J+M Angebote	
1.9. Definition J+M Kurse und Lager	
1.9.1. J+M Kurse	
1.9.2. J+M Lager	
1.10. J+M Teilnehmende	
1.10.1. J+M Teilnehmende	
1.10.2. Wohnsitz der Teilnehmenden	
1.11. J+M Leitende	
 2. Aus- und Weiterbildung	
2.1 Eckwerte Aus- und Weiterbildung	5
2.2 Struktur Ausbildung J+M Leiter	
2.3 Grundmodul	
2.4 Pädagogikmodul	6
2.5 Spartenspezifisches Modul	
2.6 Struktur der Aus- und Weiterbildung	7
2.7 Äquivalenz	
2.8 Prämissen Weiterbildung	
2.9 Expertinnen und Experten	
2.10 Anerkennung	8
 3 Marketing/Werbung	
3.1 Zielgruppe Ausbildung	
3.2 Berichterstattung	
3.3 Marketingstrategie	
3.4 Marketingbudget	
 4. Ablauforganisation	
4.1 Beschränkung der Teilnehmenden	
4.2 Pro-Kopf-Beiträge für Teilnehmende	9
4.3 Kreis der Gesuchsteller	
4.4 Drei Kriterien für die Prüfung der Gesuche	
4.5 Ablauforganisation der Gesuche	
 5. Finanzen	
5.1 Budget 2016	10
5.2 Budget Programm J+M 2016	
5.3 Budget Vergabestelle 2016	
5.4 Grobbudget 2016 – 2020	
 6. Zeitplan	11

1. Prämissen

1.1 Grundsatz

Ab 1. Januar 2016 regelt Art. 12 des Kulturförderungsgesetzes die J+M-Angebote. Der vorliegende Leitfaden soll den J+M-Leitenden eine Übersicht zu den geltenden Bestimmungen geben und die relevanten gesetzlichen Grundlagen überschaubar zusammenfassen. Für die Beurteilung von Einzelfällen sind ausschliesslich die gesetzlichen Bestimmungen massgebend.

1.2 Kulturförderungsgesetz Art. 12

Art. 12 Abs. 2 und 3

1Er fördert die Aus- und Weiterbildung von Leiterinnen und Leitern, sowie das Angebot an Musiklagern und Musikkursen für Kinder und Jugendliche. Dazu führt er das Programm «Jugend und Musik».

2Er kann den Vollzug des Programms «Jugend und Musik» auf Dritte übertragen.

1.3 Ziele des Programms

Das Programm Jugend und Musik ist ein Förderprogramm des Bundes für die musizierende Jugend im schul- und musikschulergänzenden Bereich. Das Programm hat zum Ziel, Kinder und Jugendliche zur musikalischen Aktivität zu führen und damit ihre Entwicklung und Entfaltung unter pädagogischen, sozialen und kulturellen Gesichtspunkten ganzheitlich zu fördern. Jugend und Musik steht für die Breitenförderung von Kindern und Jugendlichen, in Zusammenarbeit zwischen Musikverbänden, Musik- und Volksschulen (Vorhaben ausserhalb des ordentlichen Unterrichts) sowie Musikhochschulen. Zur Umsetzung dieses Ziels, hat die Aus- und Weiterbildung von J+M-Leitenden im Rahmen des Programms eine hohe Priorität. Das Programm ist auf Breitenförderung angelegt und baut auf bereits bestehenden Strukturen und Angeboten auf.

1.4 Eckwerte Programm Jugend+Musik

- Jugend+Musik (J+M) ist ein Angebot des Bundes. Bund und die relevanten Musikverbände arbeiten partnerschaftlich zusammen. Der Bund mandatiert eine Vollzugsstelle j+m für die Betreuung des Programms. (Art. 12, lit 3 KFG)
- J+M ist das staatliche Förderungsprogramm der Schweiz für das Laienmusizieren. J+M setzt sich für die leistungsorientierte Begabtenförderung, in Kooperation mit Musikschulen und Musikhochschulen ein.
- Zielgruppen des Programms sind Kinder und Jugendliche zwischen 5 und 25 Jahren.
- J+M bildet J+M-Leitende (ab 18 Jahren) aus, die in Musikorganisationen Kinder und Jugendliche bereichsorientiert unterrichten und Freude an der Musik vermitteln.
- Die Hauptleistungen des Bundes bestehen in der Finanzierung der Aus- und Weiterbildung von J+M-Leitenden sowie der finanziellen Unterstützung von Musikkursen und Musiklagern.
- Der Bund stellt im Rahmen seiner Möglichkeiten Leistungen im Bereich der Infrastruktur zur Verfügung.
- Leitende haben bis zum 30. Lebensjahr gesetzlichen Anspruch auf bis zu einer Arbeitswoche unbezahlten Urlaub für «unentgeltliche leitende, betreuende oder beratende Tätigkeit im Rahmen ausser-schulischer Jugendarbeit» (OR Art. 329e).

1.5 Leitbild Programm Jugend + Musik

- gestaltet und fördert kinder- und jugendgerecht den Zugang zur Musik.
- ermöglicht Kindern und Jugendlichen, Musik ganzheitlich zu erleben und mitzugestalten.
- fördert die Einbettung der musizierenden Jugend in die Schweizer Musiklandschaft.
- unterstützt unter pädagogischen, sozialen und kulturellen Gesichtspunkten die Entwicklung und Entfaltung junger Menschen.
- fördert die nachhaltige und leistungsorientierte Entwicklung talentierter Nachwuchsmusikerinnen und -musiker.

- bereitet, in Kooperation mit den Musikhochschulen, Interessierte auf ihre Aufgaben als J+M-Kader vor.
- bildet das J+M Kader weiter und begleitet es in seiner Tätigkeit.

1.6 Vollzug

Das Programm Jugend und Musik ist ein Förderprogramm des Bundes. In der Startphase (d. h. mindestens in der Förderperiode 2016-2020 entsprechend der Kulturförderbotschaft 16-20) soll das Programm zur Entlastung der Kantone durch eine per Leistungsauftrag mandatierte zentrale Stelle erfolgen. Dies garantiert eine einheitliche Umsetzung des Programms und ein vernünftiges Verhältnis zwischen Aufwand für die Administration und verfügbaren Fördermitteln. Mittelfristig ist eine partnerschaftliche Zusammenarbeit von Bund, Kantonen und Musikverbänden zu prüfen.

1.7 Bedingungen

Um Kurse oder Lager für Kinder und Jugendliche anzubieten, müssen bestimmte Rahmenbedingungen erfüllt werden. Eine Organisation kann Kurse und/oder Lager (J+M-Angebote) für Kinder und/oder Jugendliche von 5 bis 25 Jahren anbieten, wenn sie folgende Bedingungen erfüllt:

- *Die Organisation ist ein Musikverein oder -verband, ein Jugendverein oder -verband, eine Kirchgemeinde oder Gemeinde, eine Schule oder ein privater Anbieter von Musikkursen (vorbehalten sind kommerzielle Anbieter) und -lagern mit Sitz in der Schweiz oder Liechtenstein.*
- *Die Organisation bietet Kurse und/oder Lager in mindestens einer der J+M Musiksparten an.*
- *Jede Sparte verfügt über Experten, welche die Verantwortung für alle in der Sparte stattfindenden Kurse und/oder Lager tragen.*
- *In den Kursen und Lagern sind genügend J+M Leitende der entsprechenden Musiksparte und Zielgruppe im Einsatz.*
- *Die verantwortungstragende Person, einer interessierten Organisation, füllt das Antragsformular aus. Der entsprechende Antrag wird zusammen mit den erforderlichen Beilagen an die J+M Vergabestelle gesendet.*

1.8 Voraussetzungen für Organisatoren der J+M-Angebote

- Die Organisatoren von Angeboten stellen sicher, dass die notwendigen Vorkehrungen zur Gewährleistung der Sicherheit und der Gesundheit der Teilnehmerinnen und Teilnehmer, sowie zur Verhinderung von Unfällen getroffen und während des ganzen Kurses oder Lagers eingehalten werden.
- Stellt ein Organisator eines Angebots fest, dass die verantwortlichen Kadermitglieder bei der Durchführung des Angebotes ihren Aufsichts- und Betreuungspflichten nicht genügend nachkommen, so ergreift er die erforderlichen Massnahmen und informiert die Vergabestelle, die für die Durchführung von J+M zuständig ist. Stellt er Vergehen oder Gesetzeswidrigkeiten fest, so informiert er die Strafverfolgungsbehörde.
- Die Organisatoren von Angeboten informieren Teilnehmerinnen und Teilnehmer, deren gesetzliche Vertreterinnen und Vertreter sowie die Kadermitglieder der Organisatoren über mögliche Risiken im Zusammenhang mit dem Angebot und machen sie auf den Zweck einer Unfall- und Haftpflichtversicherung aufmerksam.

1.9 Definition J+M Kurse und J+M Lager

1.9.1 J+M Kurse

- Ein Kurs ist ein Problock mit 9 bis 20 Unterrichtseinheiten. (Semesterkurs, auch zweiwöchentlich möglich)
- Eine Unterrichtseinheit dauert mind. 45 Min. (*pro Tag kann nur eine Unterrichtseinheit resp. eine Gruppe abgerechnet werden*)
- Ein J+M Leiter betreut mind. 5 und max. 25 Ki und Ju. Bei Chören und Orchestern sind mehr Kinder und Jugendliche möglich.

- Derselbe Leiter darf nicht mehr als 3 Kurse pro Jahr anmelden.

Förderkriterien:

- ?

1.9.2 J+M Lager

- Ein Lager dauert 2 bis 14 Tage.
- Pro Lagertag müssen mind. 240 Min. mit musikalischer Aktivität verbracht werden.
- An einem Lager nehmen mind. 10 und max. 150 Kinder und Jugendliche teil.
- Mind. 1 Lagerleiter
- Ein J+M Leiter betreut mind. 5 und max. 25 Kinder und Jugendliche. Bei Chören und Orchestern sind mehr Kinder und Jugendliche möglich.
- Derselbe Lagerleiter darf nicht mehr 3 Lager und Kurse pro Jahr anmelden.

Förderkriterien:

- ?

1.10 J+M Teilnehmende

1.10.1 J+M-Teilnehmende

Die Teilnahme an «Jugend und Musik» ist erstmals am 1. Januar des Jahres möglich, in dem das Kind fünf Jahre alt wird, und letztmals am 31. Dezember des Jahres, in dem das 25. Altersjahr vollendet wird.

1.10.2 Wohnsitz der Teilnehmenden

Die Teilnahme an Kursen und Lagern steht allen Kindern und Jugendlichen mit Wohnsitz in der Schweiz und Liechtenstein offen. Kinder und Jugendliche mit Wohnsitz im Ausland dürfen an Kursen und Lagern teilnehmen, wenn sie Schweizer oder Liechtensteiner Staatsangehörige sind.

1.11 J+M Leitende

Pflichten von J+M Leitenden

- J+M-Leiterinnen und -Leiter können Kurse und Lager oder einzelne Aktivitäten innerhalb von Kursen und Lagern eines Organisators leiten, soweit sie durch ihre Ausbildung dazu berechtigt sind.
- J+M-Leiterinnen und -Leiter sind für die korrekte Durchführung der von ihnen geleiteten J+M-Kurse und J+M-Lager verantwortlich. Zu ihren Pflichten zählen insbesondere:
 - die Durchführung der J+M-Kurse und J+M-Lager gemäss den spezifischen Anforderungen;
 - die Wahrung der Sicherheit der ihnen anvertrauten Kinder und Jugendlichen;
 - die Führung der für eine korrekte Abrechnung erforderlichen Dokumentation;
 - der sachgerechte Umgang mit dem J+M-Leihmaterial
 - Sie müssen den zuständigen Bewilligungs- und Aufsichtsinstanzen jederzeit Einblick in ihre Tätigkeit sowie in ihre Kurs- oder Lagerunterlagen gewähren.

2. Aus- und Weiterbildung

2.1 Eckwerte Aus- und Weiterbildung

- Um das Grundmodul zum J+M-Leitenden absolvieren zu können, muss man mindestens 18 Jahre alt sein. Man muss Erfahrungen und Kenntnisse in der Musikart mitbringen und sich verpflichten, regelmässig als Leitende/r tätig zu sein. Die Anmeldung erfolgt durch eine Empfehlung der Organisation in der sie/er aktiv ist.
- Die weiteren Wahlpflichtmodule für Leitende sind spartenspezifisch und konzentrieren sich auf die Ausbildung von pädagogisch/didaktischen und instrumental-/vokalen Fähigkeiten. Das Grundmodul muss von allen besucht werden. Spartenspezifischen Module können über eine äquivalente Ausbildung erlassen werden.

- Zur Aufrechterhaltung der J+M Leiter-Qualifikation ist alle zwei Jahre eine Weiterbildung Pflicht. Die Weiterbildung dauert mind. einen Tag. Sowohl die bestehenden Pflichtmodule als auch spezifische Weiterbildungen die von den relevanten Verbänden resp. Organisationen angeboten werden, können von der Vergabestelle als Weiterbildung anerkannt werden.
- Die Absolventen mit Grundmodul und mind. 2 Wahlpflichtmodulen erhalten die Anerkennung als «J+M Leiter/in 1». Die zwei Wahlpflichtmodule können auch via Äquivalenzanerkennung erworben werden.
- Für die Leitung eines Lagers ist der «J+M Leiter/in 1» und das Modul «Lagerleitung» Voraussetzung. Mit diesem Modul erhalten die AbsolventInnen die Anerkennung als «J+M Leiter/in 2».
- Die Experten aus den spartenspezifischen Verbänden, die von der Vergabestelle autorisiert werden, unterstützen und beraten die J+M Leitenden in der Praxis. Sie sind verantwortlich für die Ausbildung und die Qualitätssicherung in der jeweiligen Musiksparte.

2.2 Struktur Ausbildung «Jugend und Musik Leiter I» (7 Tage)



2.3 Grundmodul - 6 Halbtage

1. Das Programm
 - Inhalte und politische Einbettung
 - Ziele
 - Prozess
2. Leadership
 - Führungsgrundsätze
 - Motivation
 - Verantwortung
3. Management
 - Selbst- und Zeitmanagement
 - Organisation
4. Prävention/Jugendarbeit
 - Entwicklungspsychologische Aspekte
 - Spielregeln/Commitment
 - Umgang mit Drogen und Alkohol
5. Konflikte/Verhandeln
 - Konfliktinterventionen
 - Verhandlungstechniken
6. Fundraising
 - Techniken und Vorgehen
 - Finanzmanagement

Kosten Grundmodul pro Kurstag bei 20TN

Pro Tag CHF 5'000.-

2.4 Pädagogikmodul (1 Tag)

Inhalte

- Gruppenpädagogik - soziale Gruppenarbeit
- Konzepte der humanistischen Psychologie

- *Erlebnispädagogik*
- *Teamentwicklung*

Unterricht

- *Dozentinnen und Dozenten der Musikhochschulen / PH's*

Dauer

- *1 Tag*

Anbieter

- *Musikhochschule, oder PH*

Qualitätssicherung

- *Dozierende*

Kosten Pädagogikmodul pro Kurstag bei 20TN

Pro Tag CHF 3'300.-

2.5 Spartenspezifische Module

Inhalte

- *spartenspezifisch*
- *bestehende oder neu definierte Kurse*
- *Verantwortung in den Verbänden/Organisationen*

Unterricht

- *durch bestehende Expertinnen und Experten*

Dauer

- *3 Tage (Aufteilung der Tage, oder Halbtage individuell)*

Kosten

- *wird pauschal über die Organisation/Verband abgerechnet*

Anbieter

Verbände, bzw. Musikschulen und Musikhochschulen, in den Sparten:

1. *Jodeln/Alphornblasen/Fahnenschwingen*
2. *Blasinstrumente*
3. *Chorsingen*
4. *Akkordeon*
5. *Tambouren und Pfeiffer*
6. *Rock-Pop-Jazz*
7. *Orchester*
8. *Diverse*

Qualitätssicherung

- *Expertinnen und Experten*

Kosten spartenspezifische Module

Bei den spartenspezifischen Modulen sollte mit einer Pauschale pro Tag gerechnet werden.

***Vorschlag:**

bis 10 TN CHF 2'000.-

bis 15 TN CHF 2'500.-

bis 20 TN CHF 3'000.-

** Der Geldbedarf ist spartenspezifisch sehr unterschiedlich und reicht von CHF 2'000.- bis 20'000.-*

2.6 Struktur der Aus- und Weiterbildung



2.7 Äquivalenz

1. Das Grundmodul (6 Halbtage) ist für alle obligatorisch
2. Das Pädagogik Modul ist für alle obligatorisch, die keinen Kompetenznachweis in Gruppenpädagogik aufweisen können.
3. Das spartenspezifische Modul Kurse ist für alle obligatorisch, die keinen Kompetenznachweis in Gruppenunterricht resp. musikalischen Fähigkeiten nachweisen können. Es können Teile des spartenspezifischen Moduls bei entsprechendem Kompetenznachweis erlassen werden.
4. Das Lagermodul für J+M Leiter II ist für alle obligatorisch, die keinen Kompetenznachweis in Lagerleitung vorweisen können.

2.8 Prämissen Weiterbildung

Pflicht

- alle 2 Jahre ein Tag Weiterbildung
- Die Inhalte orientieren sich an den Inhalten der Module
- Die Weiterbildungen können sowohl spartenspezifisch wie auch spartenübergreifend sein.
- übergeordnete Themen wie z.B. Kulturpolitik, Urheberrecht, etc.

Anbieter

- Verbände, Musikschulen, Musikhochschulen, etc.

Bedürfnisse

- Werden von der Vergabestelle jährlich erfasst

Ausschreibung

- 1 x p.a. in Form einer Broschüre

Start

- 1.1.2017

2.9 Expertinnen und Experten

Funktion:

- Empfehlungen
- Ausbildungen
- Qualitätssicherung

Liste der Expertinnen und Experten im Anhang.

2.10 Anerkennung

- Die Anerkennung ist gültig bis zum Ende des übernächsten Kalenderjahres nach ihrer Ausstellung oder nach der letzten Weiterbildung; wenn die Weiterbildungspflicht nicht erfüllt ist, wird der Status der Anerkennung „inaktiv“. Mittels Besuch eines Weiterbildungstages wird der Status der Anerkennung wieder „aktiv“.
- Wird während zweier weiterer Jahre keine Weiterbildung besucht, verfällt die Anerkennung vollständig.
- Fällt die Anerkennung während eines laufenden Angebots dahin, so kann das entsprechende Kamermitglied bis zum Ende von bereits begonnen Kursen oder Lagern eingesetzt bleiben.

3. Marketing/Werbung

Die Definition der Zielgruppen im Bereich der Aus- und Weiterbildung und der Verbreitung des Programms Jugend und Musik:

3.1 Zielgruppe Ausbildung:

- Ausbilderinnen und Ausbilder, die im Rahmen der verbandseigenen Ausbildungsgänge bereits aktiv Kurse und Lager leiten.
- Lehrpersonen an Musikschulen
- Schulmusiker
- Interessierte, aktive Laienmusikerinnen und –musiker ab 18 Jahren.

3.2 Berichterstattung

- Regelmässige Berichterstattung in den verbandseigenen Foren
- Erstellen eine Broschüre mit den wichtigsten Informationen zum Programm Jugend und Musik

3.3 Marketingstrategie

- Die regelmässige Berichterstattung muss z.B. mit einem monatlichen Newsletter an die relevanten Partner (s. Zielgruppen) ab September erfolgen.
- Eine Broschüre zum Programm Jugend und Musik muss bis Oktober 2015 erstellt werden.

3.4 Marketingbudget

- Newsletter durch die ArG resp. das BAK - Kosten ?
- Broschüre inkl. Druck: CHF 10'000.-
- Website BAK und/oder Vergabestelle – Kosten ?

4. Ablauforganisation

Kriterien für die Beurteilung von Gesuchen (*Prioritätenregelung*)

4.1 Beschränkung der Teilnehmende

Mögliche Kriterien aus heutiger Sicht:

- *Kontingente über die begrenzten Ausbildungsplätze*
- *Pro Leitung und Tag werden max. 3 Gruppen akzeptiert*
- *Pro Leitung und Jahr werden max. 3 Kurse/Lager akzeptiert*
- *Fixer Abgabetermin 2 x pro Jahr, z.B. Februar und September*
- *Fixer Abgabetermin inkl. Altersbeschränkung (die Altersbeschränkung muss, wie oben erwähnt, spartenspezifisch sein z.B. Rock Pop 15-25)*

4.2 Pro-Kopf-Beiträge für Teilnehmende

Die Beiträge werden pro Kopf und Tag vergeben:

- *Lagertag CHF 12.- plus SBB Halbtaxtarif für alle und Spielkiste*
- *Kurs CHF 6.-*

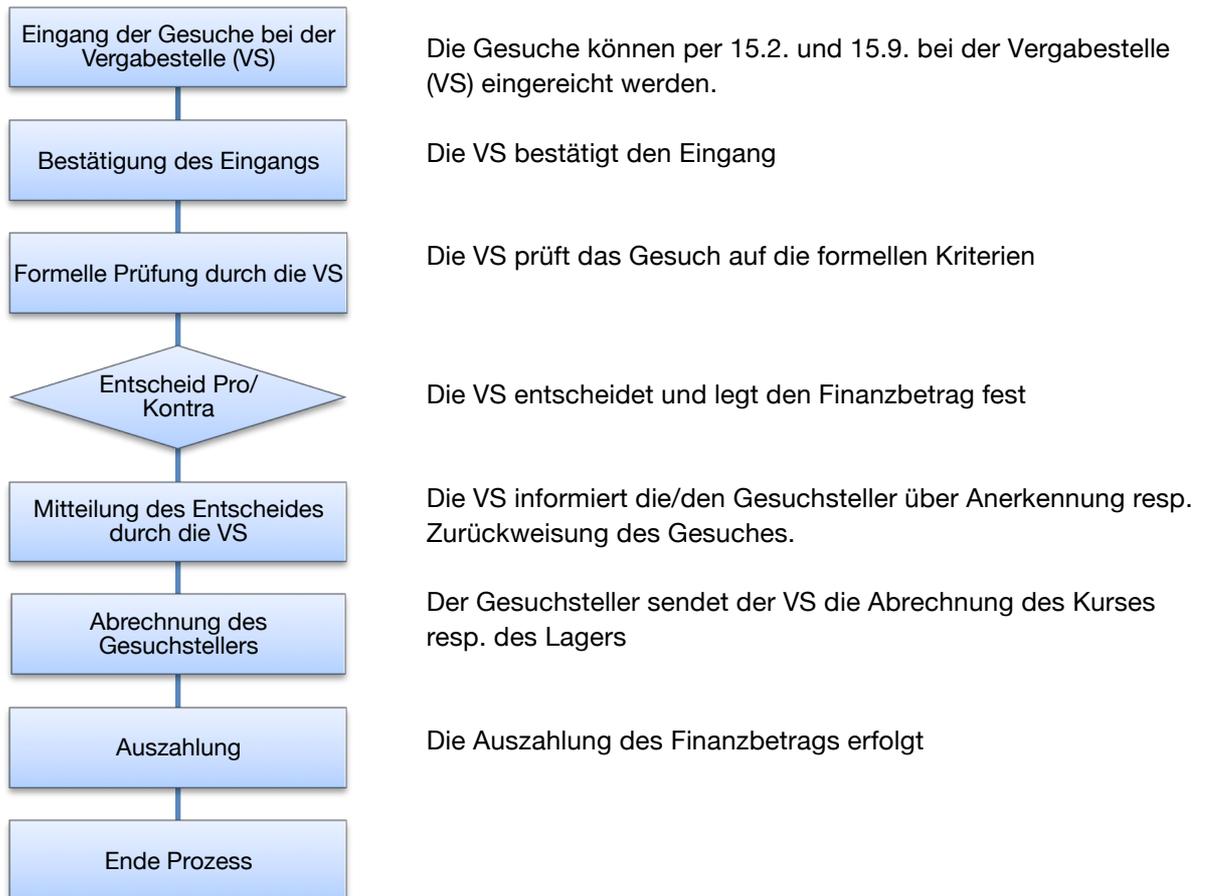
4.3 Kreis der Gesuchsteller

- Die Gesuche dürfen nur von «J+M Leiterinnen und –Leitern I und II» gestellt werden.

4.4 Drei Kriterien für die Prüfung der Gesuche

- Eingabetermin
- Pro Lagereinheit CHF 12.-, pro Kurseinheit CHF 6.- pro Kopf
- Gesuchsteller: Leiter/Leiterin J+M 1

4.5. Ablauforganisation der Gesuche (*pragmatischer Ansatz*)



5. Finanzen

Das Programm j+m ist ein automatischer Fördermechanismus: Wenn die Voraussetzungen für die Finanzierung der Aus- und Weiterbildung von j+m-Leitenden bzw. die finanzielle Unterstützung von Kursen und Lagern erfüllt sind, erfolgt die Förderung automatisch.

Die Parameter können je nach Zahl der Anspruchsberechtigten bzw. zur Verfügung stehenden Mitteln verändert werden.

5.1 Budget 2016

Ausbildung Leiter I (7 Ausbildungen à 20 TN)

Modul	Januar	Februar	März	April	Mai	Juni	Juli	August	September	Oktober	November	Dezember	Budget
Grundmodul		1	2	3	4	5			6	7			105'000.-
Pädagogik Modul		1	2	3	4	5			6	7			24'100.-
10 Spartenmodule		<								>			≈100'000.-
Einnahmen Kursgelder – pro Tag und TN CHF 80.-													-78'400.-
Total													150'700.-

5.2 Budget Programm 2016

Anzahl Kurstage 2016 / Annahme:

≈15 Kinder pro Kurstag = CHF 90.- pro Tag / bei CHF 1.3 Mio. wären das ≈14'500 Kurstage à CHF 90.-

5.3 Budget Vergabestelle 2016

Leitung und Sekretariat: 40% Leitung CHF 60'000.- plus 60% Sekretariat CHF 40'000.- plus CHF 15'000 Sozialleistungen = Total CHF 115'000.- plus Büro und Infrastruktur.

5.4 Grobbudget 2016 - 2020

	2016	2017	2018	2019	2020
Ausbildung	150'000	150'000	150'000	150'000	150'000
Weiterbildung		20'000	25'000	30'000	35'000
Vergabestelle	115'000	115'000	115'000	115'000	115'000
Büro Infrastruktur	18'000	18'000	18'000	18'000	18'000
Einnahmen Kursgelder CHF 80.- p.T	-70'000	-70'000	-70'000	-70'000	-70'000
Einnahmen Weiterbildung CHF 80.- p.T		-10'000	-12'500	-15'000	-17'500
Bewilligte Gesuche	1'300'000	1'850'000	2'365'000	2'850'000	2'800'000
Total	1'513'000	2'073'000	2'590'500	3'078'000	2'080'500

6. Zeitplan Einführung Programm Jugend und Musik (J+M)

Aufgabe	2015						2016												
	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Ausbildung J+M Leiter I	◆																		
Leitfaden J+M	◆																		
Zeitplan 2015/2016	◆																		
Budget 2016	◆																		
Förderkonzept BAK				◆															
Organisation & Koordination der J+M Ausbildung		◆	—	◆															
Konzept Marketing Werbung			◆	—	◆														
Broschüre Gestaltung & Druck				◆	—	◆													
Start Programm J+M									◆										
Ausschreibung Ausbildung & Programm									◆										
Kommunikation Zielgruppen	◆			◆		◆		◆		◆		◆		◆		◆		◆	
Grundmodul 2016										◆	◆	◆	◆	◆			◆	◆	
Pädagogik Module 2016										◆	◆	◆	◆	◆			◆		
Spartenmodule 2016										→									←
Konzeption Ausbildung J+M Leiter II				◆	—	◆													
Ausschreibung Leiter II																	◆		

2015 / HH