

Trends in der Weiterbildung von Führungskräften Verbandsumfrage 2004 bei den Mitgliedsinstituten des Wuppertaler Kreises

A.	Strukturdaten.....	2
B.	Umsatzentwicklung.....	2
1.	Umsatzerwartungen für das Jahr 2004	2
2.	Umsatzanteile der einzelnen Angebotsformen	3
C.	Trends in der Weiterbildung.....	3
1.	Themen der Führungskräfte-Weiterbildung.....	3
2.	Vertrieb von offenen und firmeninternen Seminaren	4
	a) Instrumente	4
	b) Online-Anmeldungen	5
3.	Internationalisierung in der Weiterbildung	6
	a) Kooperationspartner oder selbstständiger Anbieter?	6
	b) Welche Maßnahmen führen Sie aktuell im Ausland durch?.....	7
	c) Ziele der Internationalisierung	7
4.	Entwicklung der Weiterbildungslandschaft.....	8
D.	Veränderungen im Bereich der nach SGB III geförderten Maßnahmen.....	9
	a) Rückblick auf das Jahr 2003	9
	b) Entwicklung und Prognose 2004	10
	c) Auswirkungen	10
	d) Transparenz der arbeitsmarktpolitischen Ziele	11
	e) Arbeitsagenturen als Vertrags- und Verhandlungspartner	11

Köln, den 18. August 2004

Wuppertaler Kreis e.V.
Bundesverband betriebliche Weiterbildung
Widdersdorfer Straße 217
50825 Köln
<http://www.wkr-ev.de>

A. Strukturdaten

Die Mitglieder des Wuppertaler Kreises erzielen zusammen einen Jahresumsatz von ca. 1,27 Milliarden Euro. Mit insgesamt ca. 10.000 eigenen Mitarbeitern und über 40.000 freien Dozenten führen sie jährlich an ca. 800 Standorten mehr als 110.000 Veranstaltungen durch. Von den Mitgliedern haben 46 Institute an der diesjährigen Umfrage "Trends in der Weiterbildung von Führungskräften" teilgenommen.

B. Umsatzentwicklung

1. Umsatzerwartungen für das Jahr 2004

Nachdem die gesamte Weiterbildungsbranche über einige Jahre erhebliche jährliche Umsatzsteigerungen erzielen konnte, rechnen die Mitgliedsinstitute im Wuppertaler Kreis für das laufende Jahr mit stagnierenden oder zurückgehenden Gesamtumsätzen. Insbesondere bei den offenen Seminarprogrammen sowie bei Lehrgängen erwarten viele Institute für das laufende Jahr Umsatzrückgänge. Bei firmeninternen Seminaren und Beratungsaufträgen ist die Entwicklung positiver: Hier liegt der Anteil der Institute mit erwarteten Umsatzsteigerungen höher als derjenigen, die mit Umsatzrückgängen rechnen.

Trotz dieses leicht negativen Gesamttrends ist erkennbar, dass ein erheblicher Anteil der Institute nicht negativ betroffen sein wird und es auch eine Reihe von Instituten gibt, die entgegen dem allgemeinen Branchentrend im laufenden Jahr ein Umsatzwachstum erwarten.

	sinkt um			unverändert +/- 0%	steigt um			k.A. bzw. nicht im Programm
	mehr als 20%	bis zu 20%	bis zu 10%		bis zu 10%	bis zu 20%	mehr als 20%	
Gesamtumsatz	2 (4,3%)	1 (2,2%)	19 (41,3%)	13 (28,3%)	6 (13,0%)	2 (4,3%)	1 (2,2%)	2 (4,3%)
Offene Seminare	5 (10,9%)	6 (13,0%)	11 (23,9%)	12 (26,1%)	5 (10,9%)	1 (2,2%)	1 (2,2%)	5 (10,9%)
firmeninterne Maßnahmen	0 (0,0%)	3 (6,5%)	9 (19,6%)	14 (30,4%)	10 (21,7%)	3 (6,5%)	3 (6,5%)	4 (8,7%)
Beratung, Prozess- begleitung etc.	1 (2,2%)	2 (4,3%)	5 (10,9%)	15 (32,6%)	7 (15,2%)	4 (8,7%)	0 (0,0%)	12 (26,1%)
Lehrgänge	3 (6,5%)	6 (13,0%)	8 (17,4%)	11 (23,9%)	1 (2,2%)	1 (2,2%)	0 (0,0%)	16 (34,8%)

Tabelle 1: Umsatzerwartungen für das Jahr 2004

2. Umsatzanteile der einzelnen Angebotsformen

Der Schwerpunkt der Arbeitsfelder der Mitgliedsinstitute des Wuppertaler Kreises als dem Verband der führenden Weiterbildungsinstitute der Wirtschaft liegt im Angebotspektrum offener Seminare.

Ausgehend von einem Profil als Weiterbildungsinstitute haben sich die Einrichtungen im vergangenen Jahrzehnt zu Dienstleistungsanbietern entwickelt, die ein breites Spektrum an Dienstleistungen für die Unternehmen zur Verfügung stellen. Insbesondere die firmeninternen Seminare und ein stetig wachsender Anteil an Beratungsdienstleistungen ergänzen das Profil der Weiterbildungsinstitute in Richtung auf eine umfassende Dienstleistungspolitik.

Mehr als ein Drittel der Institute bietet darüber hinaus auch länger laufende Lehrgänge an, die sich nicht an Unternehmen, sondern an Einzelpersonen richten, z.B. im Bereich der nach SGB III geförderten Maßnahmen.

	Durchschnittlicher Umsatzanteil
Offene Seminare:	43,0%
firmeninterne Maßnahmen	21,5%
Beratung, Prozessbegleitung etc.:	9,7%
Lehrgänge:	20,9%
Sonstiges (z.B. Forschung, Hotelbetrieb etc.):	6,5%

Tabelle 2: Umsatzanteile der verschiedenen Angebotsformen

C. Trends in der Weiterbildung

1. Themen der Fach- und Führungskräfte-Weiterbildung

Die Institute im Wuppertaler Kreis führen insgesamt jährlich über 110.000 Veranstaltungen durch. Sie verfügen damit über einen flächendeckenden Überblick über fachlich-thematische Trends. Für die nähere Zukunft sehen die Institute eine leichte Trendverschiebung hin zu klassischen Management- und Führungsthemen und konkreten Instrumenten wie z.B. Changemanagement und Betriebswirtschaft/Controlling. Auch direkt erfolgswirksame Themen wie Marketing/Vertrieb und rechtliche Fragen werden voraussichtlich an Bedeutung gewinnen.

Im Gegenzug wird die Bedeutung von „weichen“ Themen wie Persönlichkeitsentwicklung und Unternehmenskultur im Angebot der Institute tendenziell etwas abnehmen.

Wie schätzen Sie die zukünftige Bedeutung folgender Seminarinhalte für offene Seminare ein?	wird stark abnehmen	wird etwas abnehmen	wird gleich bleiben	wird etwas zunehmen	wird stark zunehmen	k.A.
Persönliche Kompetenzen						
• Arbeitsmethodik (Gesprächsführung, Präsentation, Moderation, Rhetorik, Zeitmanagement etc.)	1 (2,2%)	12 (26,1%)	13 (28,3%)	16 (34,8%)	1 (2,2%)	3 (6,5%)
• Persönlichkeitsentwicklung (Motivation, psychologische Themen, etc.)	2 (4,3%)	14 (30,4%)	14 (30,4%)	10 (21,7%)	3 (6,5%)	3 (6,5%)
• Mitarbeiterführung (Delegation, Mitarbeitergespräche, Teamentwicklung)	2 (4,3%)	3 (6,5%)	11 (23,9%)	25 (54,3%)	2 (4,3%)	3 (6,5%)
Unternehmensentwicklung						
• Change Management und Organisationsentwicklung	2 (4,3%)	6 (13,0%)	9 (19,6%)	19 (41,3%)	5 (10,9%)	5 (10,9%)
• Methoden / Instrumente (z.B. Qualitätsmanagement, Balanced Scorecard)	3 (6,5%)	7 (15,2%)	19 (41,3%)	11 (23,9%)	3 (6,5%)	3 (6,5%)
• Unternehmenskultur / Ethik	7 (15,2%)	13 (28,3%)	15 (32,6%)	7 (15,2%)	0 (0,0%)	4 (8,7%)
Fachthemen der Unternehmensführung						
• Betriebswirtschaft (z.B. Controlling, Rechnungswesen)	0 (0,0%)	4 (8,7%)	21 (45,7%)	15 (32,6%)	3 (6,5%)	3 (6,5%)
• Marketing, Vertrieb, Verkauf	0 (0,0%)	3 (6,5%)	15 (32,6%)	22 (47,8%)	2 (4,3%)	4 (8,7%)
• Recht	0 (0,0%)	7 (15,2%)	21 (45,7%)	12 (26,1%)	3 (6,5%)	3 (6,5%)
• Personalwesen	0 (0,0%)	11 (23,9%)	22 (47,8%)	8 (17,4%)	2 (4,3%)	3 (6,5%)

Tabelle 3: Themen der Weiterbildung

2. Vertrieb von offenen und firmeninternen Seminaren

a) Instrumente

Die Institute des Wuppertaler Kreises setzen für die Vermarktung ihrer Angebote weiterhin auf Kundenbindung

und direkte Kundenkontakte. Bei den Vertriebsinstrumenten tritt neben den Versand von Katalogen und Programmen und das eigene Internet-Angebot zunehmend der Direktvertrieb durch eigene Mitarbeiter.

Für einen großen Teil der Institute im Wuppertaler Kreis ist auch ihre Bindung an Verbände und berufsständische Vereinigungen weiterhin eines der wichtigsten Instrumente der Kundengewinnung. Dagegen werden Weiterbildungsmessen nur von einer kleinen Anzahl der Institute als wichtiges Instrument für den Vertrieb offener Seminare genutzt.

Wie schätzen Sie die Bedeutung folgender Vertriebsformen für offene Seminare aus Sicht Ihres Instituts ein?	sehr wichtig	wichtig	neutral	weniger wichtig	völlig unwichtig	k.A.
Direktvertrieb durch Programme, Kataloge, Einzelprospekte	24 (52,2%)	13 (28,3%)	3 (6,5%)	2 (4,3%)	1 (2,2%)	3 (6,5%)
Seminaranzeigen in Zeitungen und Fachzeitschriften	3 (6,5%)	12 (26,1%)	7 (15,2%)	17 (37,0%)	4 (8,7%)	3 (6,5%)
Eigene Internet-Seiten	20 (43,5%)	20 (43,5%)	3 (6,5%)	0 (0,0%)	0 (0,0%)	3 (6,5%)
Seminaranzeigen im Internet (z.B. in elektronischen Arbeitsmärkten)	6 (13,0%)	8 (17,4%)	13 (28,3%)	9 (19,6%)	7 (15,2%)	3 (6,5%)
Weiterbildungsdatenbanken und Portale im Internet	4 (8,7%)	16 (34,8%)	12 (26,1%)	6 (13,0%)	4 (8,7%)	4 (8,7%)
Weiterbildungsmessen	1 (2,2%)	4 (8,7%)	14 (30,4%)	22 (47,8%)	2 (4,3%)	3 (6,5%)
Kooperation mit Verbänden / berufsständischen Vereinigungen	3 (6,5%)	21 (45,7%)	12 (26,1%)	7 (15,2%)	0 (0,0%)	3 (6,5%)
Direktvertrieb durch Verkäufer / Key Account Manager	8 (17,4%)	15 (32,6%)	8 (17,4%)	5 (10,9%)	6 (13,0%)	4 (8,7%)

Tabelle 4: Vertriebsformen für offene Seminare

b) Online-Anmeldungen

Neben dem konventionellen Anmeldeweg, wie er durch die Vertriebsinstrument Kataloge und Seminarprogramme vorgegeben ist, gewinnt bei offenen Seminaren die Online-Anmeldung zunehmend an Bedeutung.

Seminaranmeldungen müssen allerdings von den Teilnehmern firmenintern beantragt und oft genehmigt werden, so dass verbindliche Online-Anmeldungen aus organisatorisch-technischen Gründen nicht immer möglich sind. Bei der Mehrzahl der Institute liegt der Anteil der Online-Buchungen bei unter 30%.

Anteil der Buchungen auf elektronischem Weg (E-Mail, Online-Buchungen)	bis 10%	10 bis 30%	30 bis 50%	50 bis 70%	70 bis 90%	über 90 %	k.A.
		15 (32,6%)	16 (34,8%)	6 (13,0%)	5 (10,9%)	1 (2,2%)	0 (0,0%)

Tabelle 5: Anteil der Buchungen auf elektronischem Wege

3. Internationalisierung in der Weiterbildung

a) Kooperationspartner oder selbstständiger Anbieter?

Über 40% der Institute verfügen über Erfahrungen mit der Durchführung von Bildungsmaßnahmen im Ausland. Erfahrungen im nicht-deutschsprachigen Raum wurden dabei überwiegend in Projekten gesammelt, in denen die Institute als Kooperationspartner mitgewirkt haben.

Im deutschsprachigen Ausland ist auch eine Reihe fester und regelmäßiger Angebote etabliert, mit denen die Institute als selbstständiger Anbieter in diesen Regionen auftreten. Mehrere der größeren Institute im Wuppertaler Kreis können als internationale Dienstleistungsanbieter angesehen werden, da sie eigene und selbstständig angebotene Weiterbildungsprodukte weltweit durchführen.

Welche Erfahrungen haben Sie mit der Durchführung von Bildungsmaßnahmen im Ausland (Mehrfachnennungen waren möglich)	Erfahrung durch etablierte, regelmäßige Angebote		Erfahrungen aus Projekten		keine Erfahrungen oder k.A.
	als selbstständiger Anbieter	als Kooperationspartner	als selbstständiger Anbieter	als Kooperationspartner	
im deutschsprachigen Ausland?	10 (21,7%)	2 (4,3%)	10 (21,7%)	4 (8,7%)	26 (56,5%)
in den „alten“ EU-Ländern außerhalb des deutschen Sprachraums	7 (15,2%)	4 (8,7%)	8 (17,4%)	7 (15,2%)	27 (58,7%)
in den „neuen“ EU-Ländern	4 (8,7%)	0 (0,0%)	7 (15,2%)	9 (19,6%)	31 (67,4%)
außerhalb Europas	5 (10,9%)	2 (4,3%)	10 (21,7%)	6 (13,0%)	30 (65,2%)

Tabelle 6: Kooperationsform bzw. Selbstständigkeit

b) Welche Maßnahmen führen Sie aktuell im Ausland durch?

Etwa ein Drittel der Institute, die an der Umfrage teilgenommen haben, führt aktuell Weiterbildungsmaßnahmen in Standorten außerhalb Deutschlands durch. Den größten Anteil bilden dabei firmeninterne Seminare und Maßnahmen, die von den Instituten für Unternehmen bzw. Unternehmensniederlassungen im Ausland durchgeführt werden.

Im Bereich der öffentlich geförderten internationalen Maßnahmen ist nur noch eine kleine Anzahl der Institute tätig – ein Sektor, in dem in den neunziger Jahren nach dem Fall des Eisernen Vorhangs noch eine größere Anzahl von Instituten beteiligt war.

Welche Maßnahmen führen Sie aktuell im Ausland durch (Mehrfachnennungen waren möglich)	offene Seminare	firmeninterne Seminare und Maßnahmen	Lehrgänge / Studiengänge	geförderte Maßnahmen (z.B. EU)	keine Erfahrungen oder k.A.
im deutschsprachigen Ausland?	8 (17,4%)	10 (21,7%)	6 (13,0%)	3 (6,5%)	30 (65,2%)
in den „alten“ EU-Ländern außerhalb des deutschen Sprachraums	5 (10,9%)	11 (23,9%)	6 (13,0%)	2 (4,3%)	30 (65,2%)
in den „neuen“ EU-Ländern	2 (4,3%)	5 (10,9%)	5 (10,9%)	3 (6,5%)	34 (73,9%)
außerhalb Europas	4 (8,7%)	7 (15,2%)	3 (6,5%)	2 (4,3%)	33 (71,7%)

Tabelle 7: Angebotsformen im Ausland

c) Ziele der Internationalisierung

Der Schwerpunkt der Institute in ihrem internationalen Engagement bei firmeninternen Seminare zeigt sich auch in der folgenden Übersicht zu den Zielsetzungen der Internationalisierung. Im Vordergrund steht der Wunsch, ausländische und internationale Unternehmen als Kunden zu gewinnen und deutsche Unternehmen auf ihrem Weg in die Internationalisierung zu begleiten.

Die Institute hoffen, mit dem internationalen und auf die Unternehmen ausgerichteten Engagement die seit einiger Zeit anhaltende Stagnation im Inland auszugleichen, an den Wachstumsmärkten im Ausland teilzuhaben und für ihre Tätigkeit neue Perspektiven zu entwickeln. Das

schließt bei einer nicht kleinen Anzahl der Institute auch die Gründung eigener Standorte im Ausland ein.

Welche Ziele bzw. Erwartungen verbinden Sie mit dem internationalen Engagement?	stimmt voll	stimmt teilweise	unentschieden	stimmt weniger	stimmt gar nicht	k.A.
• Internationale Erfahrungen sammeln	6 (13,0%)	10 (21,7%)	5 (10,9%)	5 (10,9%)	0 (0,0%)	20 (43,5%)
• Ausländische Unternehmen als Kunden gewinnen	14 (30,4%)	8 (17,4%)	2 (4,3%)	1 (2,2%)	0 (0,0%)	21 (45,7%)
• Kooperationspartner finden	5 (10,9%)	9 (19,6%)	4 (8,7%)	5 (10,9%)	1 (2,2%)	22 (47,8%)
• Dienstleister sein für deutsche Unternehmen im Ausland	14 (30,4%)	3 (6,5%)	5 (10,9%)	1 (2,2%)	1 (2,2%)	22 (47,8%)
• Dienstleister sein für internationale Unternehmen	12 (26,1%)	6 (13,0%)	4 (8,7%)	1 (2,2%)	2 (4,3%)	21 (45,7%)
• Internationale Märkte erschließen, um mangelnde Perspektiven im Inland auszugleichen	7 (15,2%)	10 (21,7%)	3 (6,5%)	4 (8,7%)	0 (0,0%)	22 (47,8%)
• Partner für internationale Projekte (EU, Weltbank) sein	6 (13,0%)	6 (13,0%)	5 (10,9%)	4 (8,7%)	3 (6,5%)	22 (47,8%)
• Standorte im Ausland aufbauen	5 (10,9%)	6 (13,0%)	2 (4,3%)	3 (6,5%)	8 (17,4%)	22 (47,8%)

Tabelle 8: Ziele der Internationalisierung

4. Entwicklung der Weiterbildungslandschaft

Die Entwicklung der Weiterbildungsbranche ist durch zwei Trends geprägt: Auf der einen Seite treten neue Anbieter in den Markt und etablieren sich in der Weiterbildung, insbesondere Hochschulen und Universitäten sowie Unternehmensberatungen. Auf der anderen Seite haben sich im Teilsegment der öffentlich geförderten Weiterbildung erhebliche Verschiebungen durch die Neuordnung der Arbeitsmarktpolitik ergeben.

Aus der Sicht der Institute wirken sich diese beiden Entwicklungen in einer Marktberreinigung aus: Sowohl bei den geförderten Angeboten als auch im Bereich der offenen Seminare sind es vor allem die bereits etablierten und leistungsstarken wirtschaftsnahen Institute, die sich im Markt weiterhin erfolgreich behaupten.

Wie bewerten Sie die folgenden Thesen?	stimmt voll	stimmt teilweise	unentschieden	stimmt weniger	stimmt gar nicht	k.A.
Die Rückgänge im geförderten Weiterbildungsbereich haben den Markt im positiven Sinne bereinigt	2 (4,3%)	21 (45,7%)	9 (19,6%)	11 (23,9%)	3 (6,5%)	0 (0,0%)
Von den Anbietern mit Angeboten überwiegend im SGB-III-Bereich werden nur die stärksten und leistungsfähigsten in 5 Jahren noch am Markt sein.	11 (23,9%)	24 (52,2%)	9 (19,6%)	2 (4,3%)	0 (0,0%)	0 (0,0%)
Die etablierten wirtschaftsnahen Anbieter konnten ihre Marktanteile ausbauen.	3 (6,5%)	16 (34,8%)	18 (39,1%)	8 (17,4%)	1 (2,2%)	0 (0,0%)
Weiterbildungsangebote von Universitäten und Hochschulen haben nennenswerte Marktanteile gewonnen	2 (4,3%)	14 (30,4%)	15 (32,6%)	12 (26,1%)	2 (4,3%)	1 (2,2%)
Unternehmensberater gewinnen zunehmend Marktanteile im Weiterbildungsmarkt	1 (2,2%)	12 (26,1%)	16 (34,8%)	14 (30,4%)	2 (4,3%)	1 (2,2%)

Tabelle 9: Thesen zur Entwicklung der Weiterbildungslandschaft

D. Veränderungen im Bereich der nach SGB III geförderten Maßnahmen

Ein Teil der diesjährigen Umfrage richtete sich ausschließlich an diejenigen Einrichtungen, die im Bereich der arbeitsmarktpolitisch geförderten Maßnahmen nach SGB III tätig sind. Insgesamt zwanzig Institute haben sich an dieser Teilumfrage beteiligt, die übrigen Institute bieten keine Lehrgänge für die Arbeitsagenturen nach SGB III an.

a) Rückblick auf das Jahr 2003

Im vergangenen Jahr hat ein Teil der Institute (9 von 20) durch die veränderten Bedingungen zum Teil erhebliche Umsatzeinbußen hinnehmen und dementsprechend auch Personal und Standorte abbauen müssen.

Allerdings war mehr als die Hälfte der Institute von dieser Entwicklung nicht betroffen, d.h. sie haben im vergangenen Jahr ihren Umsatz, ihr Personal und die Anzahl ihrer Standorte zumindest aufrechterhalten oder sogar steigern können.

	sinkt um				+/- 0%	steigt um		
	mehr als 30%	bis zu 30%	bis zu 20%	bis zu 10%		bis zu 10%	bis zu 20%	mehr als 20%
Umsatz 2003	0	1	4	4	6	4	0	1
Personal 2003	1	2	2	4	9	2	0	0

	Abbau von Standorten	Gleichbleibende Anzahl von Standorten	Aufbau von Standorten	k.A.
Standorte 2003	3	14	2	1

Tabelle 10: Entwicklung von Umsatz, Personal und Standorten im Jahr 2003

b) Entwicklung und Prognose 2004

Für das Jahr 2004 sind die Aussichten hingegen schlechter: Mehr als die Hälfte der Institute rechnet mit deutlichen Umsatzrückgängen im Vergleich zum Vorjahr und wird deshalb auch Personal und ggf. Standorte abbauen. Nur ein kleiner Teil der Institute (3 von 20) geht davon aus, dass er im laufenden Jahr Umsatzsteigerungen erzielen kann.

	sinkt um				+/- 0%	steigt um			k.A.
	mehr als 30%	bis zu 30%	bis zu 20%	bis zu 10%		bis zu 10%	bis zu 20%	mehr als 20%	
Umsatz 2004	1	1	6	4	2	0	2	1	3
Personal 2004	0	1	7	2	5	1	0	1	3

	Abbau von Standorten	Gleichbleibende Anzahl von Standorten	Aufbau von Standorten	k.A.
Standorte 2004	7	8	2	3

Tabelle 11: Erwartungen für das Jahr 2004

c) Auswirkungen

Die jetzt umgesetzte Praxis der Bundesagentur für Arbeit bei der Vergabe von Aufträgen für Maßnahmen und die Ausgabe von Bildungsgutscheinen haben aus weit überwiegender Sicht der Institute deutlich negative Auswirkungen: Einerseits sind die Angebote weniger gut planbar, und Kurse können häufiger als früher nicht stattfinden. Darüber hinaus wird die aktuelle Ausschreibungspraxis statt zu einer stärkeren qualitätsorientierten Ausrichtung auf den lokalen Bedarf am Arbeitsmarkt zu Qualitätsverlusten bei den durchgeführten Maßnahmen führen.

	stimmt voll	stimmt teilweise	unentschieden	stimmt weniger	stimmt gar nicht	k.A.
Die Anwendung der <u>Bildungsgutscheine</u> seitens der Arbeitsagenturen führte dazu, dass angebotene Kurse nicht durchgeführt werden konnten.	8	7	2	1	0	2
Die Praxis der <u>(Groß)Ausschreibungen</u> der BA wird zu einem Verlust an Qualität bei der Durchführung der Maßnahmen führen.	15	3	0	0	0	2

Tabelle 12: Thesen zu den Auswirkungen der veränderten Zusammenarbeit mit den Arbeitsagenturen

d) **Transparenz der arbeitsmarktpolitischen Ziele**

Die Institute bemängeln darüber hinaus eine zu geringe Transparenz der arbeitsmarktpolitischen Ziele der Bundesagentur für Arbeit. Für einen großen Teil der Institute ist nur schwer erkennbar, auf welche Ziele der Arbeitsmarktpolitik sie ihre Angebote ausrichten können, so dass der Schluss nahe liegt, dass teilweise statt arbeitsmarktspezifischen Zielen interne Budgetüberlegungen im Vordergrund stehen.

<i>Die Ausrichtung der Arbeitsmarktpolitik erfolgt aus Sicht unseres Institutes...</i>	stimmt voll	stimmt teilweise	unentschieden	stimmt weniger	stimmt gar nicht	k.A.
an den Zielgruppen des Arbeitsmarktes	0	5	3	8	3	1
an reinen Budgetüberlegungen	13	6	0	0	0	1
an nicht erkennbaren internen Zielen	1	12	4	0	1	2

Tabelle 13: Transparenz der arbeitsmarktpolitischen Ziele

e) **Arbeitsagenturen als Vertrags- und Verhandlungspartner**

Insgesamt haben die meisten Institute seit dem vergangenen Jahr die Erfahrung gemacht, dass die Arbeitsagenturen als Vertragspartner weniger verlässlich geworden sind. Damit ist die Tätigkeit der Institute im Arbeitsfeld der arbeitsmarktpolitisch geförderten Weiterbildung heute mit einem größeren Risiko verbunden als früher.

	verlässlicher geworden	gleich geblieben	weniger verlässlich geworden	unentschieden	k.A.
Die Arbeitsagenturen sind als Vertrags- und Verhandlungspartner im Jahr 2003 und den ersten Monaten von 2004 insgesamt...	0	2	15	2	1

Tabelle 14: Erfahrungen mit den Arbeitsagenturen als Vertrags- und Verhandlungspartner