



**Wuppertaler Kreis e.V.**

Bundesverband betriebliche Weiterbildung

# **Innovationsfaktor Weiterbildung Fachkräftebedarf und Beschäftigungsfähigkeit sichern**

Positionspapier des Wuppertaler Kreises  
und Anmerkungen zur Weiterbildungspolitik  
im Koalitionsvertrag

Berichte aus der Praxis der Weiterbildungs-  
unternehmen der Wirtschaft

Parlamentarischer Abend  
Berlin, 13. Juni 2018

Wuppertaler Kreis e.V.  
Bundesverband betriebliche  
Weiterbildung  
Widdersdorfer Straße 217  
50825 Köln

[www.wkr-ev.de](http://www.wkr-ev.de)

# Positionspapier des Wuppertaler Kreises und Anmerkungen zur Weiterbildungspolitik im Koalitionsvertrag von CDU, CSU und SPD für die 19. Legislaturperiode

## *Weiterbildung als Schlüssel für Innovationskraft und Leistungsfähigkeit*

Betriebliche Weiterbildung ist der Schlüssel für Innovationskraft und Leistungsfähigkeit. Globalisierung, demografischer Wandel und Digitalisierung erfordern von Unternehmen und ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Lernfähigkeit und Offenheit für Veränderungen. Den Wandel erfolgreich zu bewältigen, heißt, den Lern- und Veränderungsprozess in den Blick zu nehmen und aktiv in Personalentwicklung und betriebliche Weiterbildung zu investieren. Der regional in einzelnen Branchen und Berufen festzustellende Fachkräftemangel macht deutlich, dass die Verfügbarkeit qualifizierter Mitarbeiter keine Selbstverständlichkeit ist. Unternehmen investieren in betriebliche Bildung und nehmen mit ihrer Personalarbeit unternehmerische Verantwortung wahr. Gleichzeitig tragen Beschäftigte auch selbst Verantwortung dafür, ihre Qualifikationen aktuell zu halten und weiterzuentwickeln und damit ihre eigene Berufs- und Arbeitsmarktfähigkeit (Employability) zu erhalten.

Dieses Prinzip der Eigenverantwortung sowohl der Betriebe als auch der Beschäftigten zu stärken und zu unterstützen, sollte die Prämisse der Weiterbildungspolitik sein.

### Anmerkungen des Wuppertaler Kreises zum Koalitionsvertrag

Der Koalitionsvertrag verweist unter der Überschrift „Gute digitale Arbeit 4.0“ auf die Verantwortung von Arbeitnehmern und Unternehmen. Mit dem Recht auf Weiterbildungsberatung für Beschäftigte wird allerdings ein Anspruch formuliert, zu dem man die Unternehmen nicht verpflichten kann, nämlich einen Beitrag für berufliche Weiterbildung jenseits der betrieblichen Weiterbildung zu übernehmen (1803 – 1805).

Die vorgeschlagenen Instrumente, die Eigenverantwortung der Beschäftigten zu fördern, in dem z.B. neue Finanzierungsformen geschaffen werden sowie ggf. Verbesserungen im Steuerrecht (1805 – 1808), Langzeitkonten (1811 – 1812) werden vom Wuppertaler Kreis ausdrücklich begrüßt.

1799 ff.:

„Wir werden mit allen Akteuren eine Nationale Weiterbildungsstrategie für Arbeitnehmer und Arbeitssuchende entwickeln, um alle Weiterbildungsprogramme des Bundes und der Länder zu bündeln und eine neue Weiterbildungskultur zu etablieren. Über die Bundesagentur für Arbeit erhalten alle Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer ein Recht auf Weiterbildungsberatung. Wird ein Weiterbildungsbedarf jenseits der betrieblichen Weiterbildung festgestellt, sind Arbeitgeber und

*Arbeitnehmer gleichermaßen in der Verantwortung diesem zu entsprechen. Dies wollen wir fördern indem zukünftig Zuschüsse des Arbeitgebers zur Weiterbildung generell dann keinen Lohn oder geldwerten Vorteil darstellen, wenn sie der allgemeinen Beschäftigungsfähigkeit dienen.“*

*1811 – 1812:*

*„Wir werden gemeinsam mit den Sozialpartnern prüfen, wie das Instrument der Langzeitkonten mehr Verbreitung finden kann.“*

## *Den pluralen Weiterbildungsmarkt erhalten – keine staatliche Regulierung der betrieblichen Weiterbildung*

Der Markt für betriebliche Bildungsdienstleistungen ist bedarfsgerecht und wirtschaftsnah organisiert. Er ist überwiegend von kleinen und mittelgroßen Dienstleistungsunternehmen geprägt.

Diese Pluralität wird z.B. von Gewerkschaften als Intransparenz beklagt, die eine aktive staatliche Weiterbildungspolitik mit einer Ausweitung staatlicher Regulierung und gesetzlichen Rahmenbedingungen fordern. Dazu gehören u.a. ein Recht auf Weiterbildung für alle Beschäftigten, die Ausweitung der Zertifizierung und der Qualitätssicherung, die Transparenzerhöhung, die Erweiterung des Leistungsspektrums der Bundesagentur für Arbeit für Beschäftigte sowie eine öffentlich finanzierte Bildungsberatung für Unternehmen und Beschäftigte.

Für den Bereich der betrieblichen Weiterbildung ist staatliche Regulierung allerdings kontraproduktiv. Es besteht kein Anlass daran, die Qualität der betrieblichen Weiterbildung und der Personalentwicklung der Unternehmen in Frage zu stellen. Sie beweist sich durch den wirtschaftlichen Erfolg der Unternehmen. Staatliche Eingriffe in die betriebliche Weiterbildung belasten die Innovationsfähigkeit der Unternehmen.

Auch einen gesetzlich festgeschriebenen Anspruch auf Weiterbildung lehnt der Wuppertaler Kreis ab. Der Bildungsbedarf wird im Dialog zwischen Mitarbeitenden und Unternehmen im Rahmen der Personalentwicklung festgestellt, staatliche Interventionen sind hier fehl am Platz.

### Anmerkungen des Wuppertaler Kreises zum Koalitionsvertrag

Die im Koalitionsvertrag angekündigte „Nationale Weiterbildungsstrategie für Arbeitnehmer und Arbeitssuchende“ (z.B. 2272) könnte je nach Ausgestaltung ein Einstieg in eine staatliche Regulierung der betrieblichen Weiterbildung sein. Dies lehnt der Wuppertaler Kreis ausdrücklich ab. (2268 – 2273)

Sofern es bei der angekündigten Bündelung von Weiterbildungsprogrammen des Bundes und der Länder (z.B. 2273) bleibt, die einen Beitrag zu einer neuen Weiterbildungskultur leistet, und ein staatlicher Eingriff auf die betriebliche Personalentwicklung unterbleibt, könnte diese – neben der beruflichen Ausbildung – auch für die Weiterbildung nützliche Beiträge leisten. (2273 – 2275)

Die angekündigte Stärkung des Initiativrechts der Betriebsräte für Weiterbildung (2294 ff.) ist aus Sicht des Wuppertaler Kreises obsolet, da sie gegenüber der bestehenden Regelung keinen Vorteil bietet. Im Falle einer konstruktiven Zusammenarbeit ist diese Regelung überflüssig, bei Konflikten stellt sie keine neue Lösung dar, sondern verfestigt diese lediglich, allerdings im Vergleich zur bisherigen Lösung zu erhöhten Kosten und ggf. bürokratischen Verzögerungen führen kann.

2268 ff.:

*„Mit dem Ziel breiten Bevölkerungsteilen einen beruflichen Aufstieg zu erleichtern, die Fachkräftebasis zu stärken und die Beschäftigungsfähigkeit in einer sich wandelnden Arbeitswelt nachhaltig zu fördern, wollen wir gemeinsam mit den Sozialpartnern und in enger Abstimmung mit den Ländern (und allen anderen Akteuren) eine Nationale Weiterbildungsstrategie entwickeln. Ein Ziel ist, alle Weiterbildungsprogramme des Bundes und der Länder zu bündeln, sie entlang der Bedarfe der Beschäftigten und der Unternehmen auszurichten und eine neue Weiterbildungskultur zu etablieren.“*

2294 ff.:

*„Wir werden das allgemeine Initiativrecht der Betriebsräte für Weiterbildung stärken. Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber und Betriebsrat haben über Maßnahmen der Berufsbildung zu beraten. Können sich beide nicht verständigen, kann jede Seite einen Moderator anrufen mit dem Ziel, eine Einigung zu erreichen. Ein Einigungszwang besteht nicht.“*

## **Betriebliche Weiterbildung – integrierter Faktor der Personalentwicklung**

Die Ausrichtung auf die Bildungsbedürfnisse der Unternehmen erfordert ein reaktionsfähiges Weiterbildungssystem, das die raschen Veränderungen des wirtschaftlichen und technischen Strukturwandels ebenso berücksichtigt wie die immer differenzierteren Qualifizierungsansprüche der Betriebe. Dies lässt sich nur realisieren mit einer Weiterbildungsbranche, die ohne staatliche reglementierende Eingriffe und bürokratische Vorgaben agieren kann.

Das Angebot der betrieblichen Weiterbildung richtet sich an Unternehmen, die für ihre Personalentwicklung Weiterbildungsdienstleistungen einkaufen. Die Anbieter stellen den Unternehmen ein umfassendes und individuell an den Bedarfen des Unternehmens orientiertes Konzept zur Verfügung. Es beinhaltet neben Coaching und Beratungsdienstleistungen ein breites Spektrum offener Seminare und maßgeschneiderter Bildungsangebote sowie online-gestützte Bildungsformate.

Der Trend geht zu einer nachfrageorientierten Bereitstellung von Bildungsinhalten „on demand“. Die Weiterbildungsanbieter sehen sich dabei als Partner, deren Leistungen in die Prozesse der Unternehmen integriert werden. Die Digitalisierung ist Motor für die weitere Integration der Dienstleistung Weiterbildung, so dass auch das Initiieren von Bildungsprozessen im laufenden Arbeitsprozess durch den Bildungsdienstleister erfolgen kann.

### Anmerkungen des Wuppertaler Kreises zum Koalitionsvertrag

Der Koalitionsvertrag betont den Zusammenhang von lebenslangem Lernen und dem wirtschaftlichen Erfolg in der digitalen Transformation. (z.B. 1225 ff., 1794 – 1797, 2263 – 2264)

Wenn die geplante nationale Weiterbildungsstrategie zur Förderung des lebenslangen Lernens einen nützlichen Beitrag leisten soll, sollte sie den Anspruch ernst nehmen, die Weiterbildungsprogramme von Bund und Ländern entlang der Bedarfe der Beschäftigten und der Unternehmen auszurichten (2273 – 2275) und die Innovationskraft der betrieblichen Personalentwicklung berücksichtigen, ohne sie durch staatliche Regulierung zu behindern.

1225 ff.:

*„Den Transformationsprozess in der Arbeitswelt wollen wir zum Nutzen aller gestalten. Insbesondere die berufliche Aus- und Weiterbildung muss mit der wachsenden Dynamik veränderter Qualifikationsanforderungen Schritt halten und langfristig den Qualifizierungsbedarf der Wirtschaft und des öffentlichen Bereichs decken.“*

1794 ff.:

*„Weiterbildung ist der Schlüssel, damit die Beschäftigten sich den Herausforderungen der digitalen Arbeitswelt stellen und den sich immer schneller verändernden Qualifikationsanforderungen gerecht werden können.“*

2263 ff.:

*„Lebensbegleitendes Lernen wird eine Grundvoraussetzung sein, um der Digitalisierung der Wirtschafts- und Arbeitswelt erfolgreich zu begegnen. Die arbeitsmarkt- und bildungspolitischen Instrumente der Fachkräftesicherung wollen wir enger verzahnen. Wir begrüßen die vielfältigen Anstrengungen die bereits heute von den Sozialpartnern und in den Unternehmen unternommen werden, um eine zeitgemäße betriebliche Weiterbildung der Mitarbeiter zu ermöglichen.“*

2271 ff.:

*„...wollen wir gemeinsam mit den Sozialpartnern und in enger Abstimmung mit den Ländern (und allen anderen Akteuren) eine Nationale Weiterbildungsstrategie entwickeln. Ein Ziel ist, alle Weiterbildungsprogramme des Bundes und der Länder zu bündeln, sie entlang der Bedarfe der Beschäftigten und der Unternehmen auszurichten und eine neue Weiterbildungskultur zu etablieren.“*

## Wettbewerb ermöglicht Innovationen in der Weiterbildung

Die Vielfalt und der aktive Wettbewerb auf dem Weiterbildungsmarkt ist ein positiver Faktor für fachliche Innovationen in der Weiterbildung. Bei der Entwicklung passgenauer Lösungen für Unternehmen werden moderne Lernformen heute häufig im wirtschaftlichen Umfeld entwickelt und von Betrieben finanziert. Moderne Weiterbildungsformate bewähren sich oft zuerst in der unternehmerischen Praxis.

Dienstleister entwickeln diese Lernformate ständig weiter und vermitteln Methodenkenntnisse an die Teilnehmenden. Die betriebliche Weiterbildung ist somit der Treiber für Innovationen im Bereich der Weiterbildung. Ein stärker regulierter Weiterbildungsmarkt droht diesen Innovationskreislauf und damit auch die Leistungsfähigkeit der Weiterbildung zu gefährden. Staatliche Vorgaben würden darüber hinaus nicht nur die individuelle Freiheit einschränken, sondern unverhältnismäßig in den Wettbewerb des Bildungsmarktes eingreifen.

### Anmerkungen des Wuppertaler Kreises zum Koalitionsvertrag

Der Wuppertaler Kreis begrüßt das Vorhaben Digitalpakt#D und die Schaffung einer nationalen Bildungsplattform sowie den Aufbau von Kompetenzzentren für die Digitalisierung im Bildungsbereich und die digitale Fort- und Weiterbildung von Lehrern und

Berufsschullehrern (1724 ff.). Die Weiterbildungseinrichtungen der Wirtschaft sind gern bereit ihr Knowhow zur Verfügung zu stellen und einen Beitrag zur Stärkung der digitalen Lernkompetenz auch im schulischen Bereich zu leisten. Dies gilt ebenso für die Entwicklung und den Einsatz adaptiver Lernsysteme und „Serious games“ in der Berufsbildung (1748 – 1750).

1724 ff.:

*„Mit dem mit fünf Milliarden dotierten Digitalpakt#D zielen Bund und Länder auf die flächendeckende digitale Ausstattung aller Schulen, damit die Schülerinnen und Schüler in allen Fächern und Lernbereichen eine digitale Lernumgebung nutzen können. In diesem Zusammenhang wollen wir eine nationale Bildungsplattform schaffen, die auch eine offene Schnittstelle für das Zusammenwirken mit bestehenden Lernplattformen und Cloudlösungen anbietet.“*

1746 ff.:

*„Im Bereich der beruflichen Bildung kommt neben dem praxisnahen Einsatz digitaler Elemente im Unterricht der Ausstattung zeitgemäßer Lehrwerkstätten eine besondere Bedeutung zu. Wir wollen eine zukunftsfähige Ausbildung für die Entwicklung der vernetzten Produktion unterstützen und den Einsatz adaptiver Lernsysteme und „Serious Games“ in der Berufsbildung schaffen.“*

## *Kein Bedarf für zusätzliche beitragsfinanzierte Weiterbildungsberatung*

Die Bildungs- und Berufsberatung der Bundesagentur für Arbeit kann bereits jetzt auch von Beschäftigten wahrgenommen werden. Das Angebot der Bundesagentur für Arbeit für Berufsberatung in Schulen ist ein wertvoller Beitrag zur Berufsorientierung und für die Fachkräftesicherung.

Die eigene Beschäftigungsfähigkeit zu erhalten, liegt im unmittelbaren Interesse und in der individuellen Verantwortung jedes Einzelnen. Das Informations- und Beratungsangebot für individuelle Weiterbildung wird von Bildungsunternehmen, Berufsverbänden, Hochschulen, Volkshochschulen und auch im Rahmen der Verbraucherberatung wahrgenommen. Portale im Internet und Datenbanken sowie Fachmedien leisten hier Unterstützung.

Die Ausweitung der Weiterbildungsberatung auf Unternehmen aus den Mitteln der Arbeitslosenversicherung ist weder erforderlich noch sinnvoll. Die Qualifizierung Beschäftigter muss Aufgabe der Arbeitgeber und der Beschäftigten bleiben und sollte auf keinen Fall auf Kosten der Beitragszahler erfolgen. Der Einkauf von Weiterbildungsdienstleistungen ist eine betriebliche Aufgabe und liegt in der unternehmerischen Verantwortung. Für ein staatliches Angebot zur Qualifizierungsberatung für Unternehmen besteht aus diesem Grund kein Bedarf. Grundsätzlich sind Unternehmen in der Lage ihre Qualifizierungsprozesse und ihre Personalentwicklung eigenverantwortlich zu gestalten und, wenn Informationsbedarf besteht, dazu auch Beratung in Anspruch zu nehmen. Es existiert ein breites Spektrum an Beratungsmöglichkeiten für Unternehmen, z.B. durch Verbände, Kammern und Bildungseinrichtungen.

#### Anmerkungen des Wuppertaler Kreises zum Koalitionsvertrag

Das im Koalitionsvertrag vereinbarte Recht auf Weiterbildungsberatung über die Bundesagentur für Arbeit (2275 – 2277) sollte bei Beschäftigten auf eine Beratungsoption zu Möglichkeiten der außerbetrieblichen Weiterbildung im Sinne der allgemeinen Berufsberatung und ggf. Berufsplanung zum Erhalt der Beschäftigungsfähigkeit von Arbeitnehmern beschränkt bleiben und mit den vorhandenen Ressourcen erfolgen. Eine Ausweitung des Aufgabenspektrums der Bundesagentur aus Beitragsmitteln auf Beschäftigte ist abzulehnen. Ebenso ist eine Beratung von Beschäftigten zu Fragen der betrieblichen Weiterbildung keine Aufgabe der Bundesagentur für Arbeit.

Der Koalitionsvertrag sieht auch vor, die Transparenz auf dem vielfältigen Weiterbildungsmarkt für Menschen und Unternehmen zu erhöhen und Information und Beratung auszubauen (1323 – 1325). Hier ist dringend darauf zu achten, diese Informationen und die Beratung wettbewerbsneutral zu gestalten und sie nicht unmittelbar an einzelne Träger oder Trägerverbände anzugliedern. Die Transparenz für Weiterbildungsinteressierte ist aus Sicht des Wuppertaler Kreises durch das Internet und bestehende Informationsmedien ausreichend gegeben. Aus der Perspektive der betrieblichen Weiterbildung und der Unternehmen besteht kein Bedarf an Unterstützung beim Einkauf von Bildungsdienstleistungen, hier ist ein aktiver staatlicher Beitrag und auch der Einsatz von Steuermitteln fehl am Platz.

2275 ff.:

*„Über die Bundesagentur für Arbeit erhalten alle Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer ein Recht auf Weiterbildungsberatung. Innerhalb von drei Monaten nach entstandener Arbeitslosigkeit soll die Bundesagentur für Arbeit mit den betroffenen Menschen Maßnahmen entwickeln, um ihre Beschäftigungsfähigkeit nachhaltig zu fördern.“*

1321 ff.:

*„Neben dem Ausbau der individuellen Förderinstrumente für den beruflichen Aufstieg wie das Aufstiegs-BAföG, die Bildungsprämie sowie die Stipendienprogramme für beruflich Qualifizierte (Aufstiegs- und Weiterbildungsstipendien) werden wir die Transparenz auf dem vielfältigen Weiterbildungsmarkt für Menschen und Unternehmen erhöhen und Information und Beratung ausbauen.“*

## *Weiterbildungsfinanzierung wettbewerbsneutral gestalten*

Weiterbildung ist in Deutschland heute zu einem weit überwiegenden Teil (mehr als 75%) privat finanziert. Etwa ein Viertel der beruflichen Weiterbildung ist staatlich finanziert. Beschäftigte und Unternehmen tragen somit in einem erheblichen Maß selbst Verantwortung für die betriebliche und berufliche Weiterbildung. Diese Eigenverantwortung zu stärken ist das wichtigste Ziel der Weiterbildungsfinanzierung.

Zur Verantwortung der Unternehmen gehört es selbstverständlich auch, die Finanzierung für ihre personalwirtschaftlichen Maßnahmen zu übernehmen, denn nur durch Investition in Weiterbildung und Personalentwicklung können Unternehmen ihre Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit sichern. Ein gesetzlich vorgeschriebener Weiterbildungsbranchenfonds für Unternehmen, wie er von den Gewerkschaften gefordert wird, würde die unternehmerische Eigenverantwortung

schwächen und den unmittelbaren Zusammenhang zwischen Personalentwicklung und Unternehmenserfolg auflösen.

Um die Eigenverantwortung der Beschäftigten für ihre Qualifikation zu fördern, ist es sinnvoll, ein wettbewerbsneutral gestaltetes Angebot an Finanzierungsmöglichkeiten für Weiterbildung bereitzuhalten, das gezielt dort ansetzt, wo die private Verantwortung nicht ausreichend wahrgenommen werden kann, weil eigene finanzielle Mittel nicht zur Verfügung stehen. Dies ist durch die bestehenden Instrumente weitgehend gewährleistet. Sinnvoll sind z.B. Bildungskredite, wie sie mit dem Aufstiegs-BAföG bereitgestellt werden und gezielte Angebote für Arbeitslose und von Arbeitslosigkeit bedrohte Beschäftigte.

#### Anmerkungen des Wuppertaler Kreises zum Koalitionsvertrag

Der Wuppertaler Kreis begrüßt die im Koalitionsvertrag aufgenommenen Finanzierungsmöglichkeiten und die Gebührenübernahme für die Meisterprüfung („Meisterbonus“) und den Ausbau der individuellen Förderinstrumente für den beruflichen Aufstieg (Aufstiegs-BAföG, Bildungsprämie, Stipendien). Sie stärken die Eigenverantwortung der Beschäftigten für ihre Fortbildung und bauen Hürden ab. (1321 – 1323) Bei der Entwicklung weiterer Finanzierungsinstrumente für außerberufliche Weiterbildung (1810 – 1811) und die angekündigten „finanziellen Anreize für die Weiterbildung“ (2290) sollte ebenfalls die Stärkung der Eigenverantwortung der Beschäftigten im Vordergrund stehen. Das Instrument der Langzeitkonten (1812) wird vom Wuppertaler Kreis als ein erfolgversprechender Weg angesehen.

1321 ff.:

*„Neben dem Ausbau der individuellen Förderinstrumente für den beruflichen Aufstieg wie das Aufstiegs-BAföG, die Bildungsprämie sowie die Stipendienprogramme für beruflich qualifizierte (Aufstiegs- und Weiterbildungsstipendien) werden wir die Transparenz auf dem vielfältigen Weiterbildungsmarkt für Menschen und Unternehmen erhöhen und Information und Beratung ausbauen.“*

1810 ff.:

*„Arbeitnehmer brauchen mehr Möglichkeiten, ihre berufliche Weiterbildung auch in Eigenverantwortung zu organisieren. Wir werden gemeinsam mit den Sozialpartnern prüfen, wie das Instrument der Langzeitkonten mehr Verbreitung finden kann. Sie können ebenso wie andere Guthaben ein Instrument sein, die für Qualifizierung genutzt werden können. Wir werden neue Finanzierungsformen für außerbetriebliche Weiterbildung prüfen, die in Modellversuchen erprobt werden sollen.“*

2289 ff.:

*„Wir wollen die Arbeitsmarktinstrumente stärker auf die digitale Weiterbildung ausrichten und wir wollen finanzielle Anreize für die Weiterbildung schaffen. Zusätzlich wollen wir die bestehende Allianz für Aus- und Weiterbildung stärker auf die digitale Fort- und Weiterbildung ausrichten.“*

## **Aktive Arbeitsmarktpolitik für Arbeitslose und von Arbeitslosigkeit Bedrohte**

Eine Erweiterung des Aufgabengebietes der Arbeitslosenversicherung im Sinne einer Arbeitsversicherung und eines Ausbaus der Bundesagentur für Arbeit zu einer „Bundesagentur für Arbeit und Qualifizierung“ lehnt der Wuppertaler Kreis ab.

Bei der aktiven Arbeitsmarktpolitik muss der Grundsatz der Zuständigkeit der Arbeitslosenversicherung für Arbeitslose oder in Ausnahmefällen und eng begrenzten Programmen für Personen, die von Arbeitslosigkeit bedroht sind, eingehalten werden. Ein schleichender Übergang in eine Übernahme der gesamten beruflichen Weiterbildung in staatliche Verantwortung sollte schon aus ordnungspolitischen Gründen vermieden werden.

Es besteht die Gefahr, dass dadurch ein unzulässiger staatlicher Eingriff in die unternehmerische Eigenverantwortung bei der Gestaltung der Personalentwicklung und der betrieblichen Qualifizierungsarbeit geschaffen wird. Die Unternehmen sind für den Erhalt der Leistungsfähigkeit ihres Personals selbst verantwortlich und in diese Verantwortung sollte nicht durch staatliche Regelungen eingegriffen werden.

Negative Auswirkungen auf den Weiterbildungsmarkt und den Wettbewerb sind unvermeidbar. Aufgrund der Bürokratisierung und Vereinheitlichung, die mit der quasi-öffentlichen Finanzierung notwendigerweise verbunden sind, sind negative Auswirkungen auch auf das Angebotsspektrum und die Qualität der Angebote mögliche Folgen.

#### Anmerkungen des Wuppertaler Kreises zum Koalitionsvertrag

Der Wuppertaler Kreis begrüßt die Fokussierung der aktiven Arbeitsmarktpolitik auf die schwer zu erreichenden Jugendlichen (2307), um hier eine frühe Weichenstellung für einen erfolgreichen beruflichen Lebensweg zu erreichen.

Das Ergebnis der Evaluierung der bestehenden Instrumente der aktiven Arbeitsmarktpolitik (2283 – 2287) ist abzuwarten. Bei der Schaffung finanzieller Anreize für Weiterbildung im Rahmen der aktiven Arbeitsmarktpolitik (2289 ff.) sowie des Beratungsangebotes innerhalb von drei Monaten nach entstandener Arbeitslosigkeit (2279 ff.) darf der Vorrang für Vermittlung nicht aufgegeben werden. Bei der Ausrichtung der Arbeitsmarktinstrumente auf die digitale Weiterbildung (2289) können die Weiterbildungsunternehmen der Wirtschaft wertvolle Beiträge leisten und z.B. Konzepte aus der betrieblichen Weiterbildung einbringen.

2283 ff.:

*„Wir werden die Anspruchsvoraussetzung für die Förderung der beruflichen Weiterbildung im § 81 Sozialgesetzbuch III im Sinne von Erweiterungsqualifizierungen anpassen. Dabei muss sich die Weiterbildung an den Bedarfen der Beschäftigten und Arbeitslosen, der Wirtschaft und des regionalen Arbeitsmarktes orientieren. Dazu wollen wir die bestehenden Instrumente evaluieren.“*

2279 ff.:

*„Innerhalb von drei Monaten nach entstandener Arbeitslosigkeit soll die Bundesagentur für Arbeit mit den betroffenen Menschen Maßnahmen entwickeln, um ihre Beschäftigungsfähigkeit nachhaltig zu fördern.“*

2289 ff.:

*„Wir wollen die Arbeitsmarktinstrumente stärker auf die digitale Weiterbildung ausrichten und wir wollen finanzielle Anreize für die Weiterbildung schaffen.“*

2307 ff.:

*„Die Gruppe der schwer zu erreichenden Jugendlichen soll in dieser Legislaturperiode im Fokus stehen.“*

# Fachkräftebedarf und Beschäftigungsfähigkeit sichern

## Berichte aus der Praxis der Weiterbildungsunternehmen der Wirtschaft

Anhand von Berichten zu aktuellen Herausforderungen informiert der Wuppertaler Kreis über die Arbeit der wirtschaftsnahen Weiterbildungsdienstleister und gibt Anregungen zur weiterbildungspolitischen Diskussion.

Folgende Themen werden vorgestellt:

- Herausforderung Digitalisierung am Beispiel der TÜV SÜD Akademie
- Ausbildungs- und Qualifizierungskonzepte für Industrie 4.0 – Die Lernfabrik 4.0
- Feststellung digitaler Kompetenzen nach Raster der EU mit bbw digiKomp EU
- Mehr Qualität durch mehr Transparenz in der Arbeitsmarktpolitik?
- Erfahrungen in der Arbeitgeber-Beratung zum Budget für Arbeit in Hamburg
- Die digitale Transformation in der Bildungskette

### Erfahrungsberichte aus Mitgliedsinstituten des Wuppertaler Kreises

TÜV SÜD Akademie GmbH

Rhein-Erft AKADEMIE GmbH

Bildungswerk der Bayerischen Wirtschaft (bbw) gemeinnützige GmbH

DEKRA Akademie GmbH

Fortbildungsakademie der Wirtschaft (FAW) gemeinnützige Gesellschaft mbH

Bildungswerk der Baden-Württembergischen Wirtschaft e.V.

# TÜV SÜD Akademie GmbH

## *Digitale Transformation bei der TÜV SÜD Akademie*

Die Akademie ist ein Schulungsanbieter. Digitalisierung bedeutet für die Akademie,

- das Schulungsangebot um digitale Anteile zu erweitern,
- die Arbeitsweise innerhalb der Akademie an die neuen Herausforderungen anzupassen,
- Tools zu nutzen, um die Arbeit zu erleichtern.

Die Digitale Transformation ist Wegbereiter für die digitale Zukunft der Akademie.

### Digitale Transformation als ganzheitlicher Ansatz

- Umfasst verschiedene Abteilungen der Akademie
- Erfordert eine bereichsübergreifende Zusammenarbeit
- Betrifft alle Mitarbeiter
- Bewirkt einen Change in der Unternehmenskultur



Um die gesamte Bandbreite der Digitalisierungsthemen zu erfassen, wurde das Projekt in sechs Teilprojekte unterteilt, welche eng miteinander verzahnt sind.

- Durch digitale Teilnehmerunterlagen können die Wünsche der Kunden nach Digitalisierung umgesetzt werden.
- Im Zuge der Digitalisierung ergeben sich verschiedene rechtliche Fragestellungen, welche neue Prozesse und Dokumente mit sich bringen.
- Die Erstellung digitaler Produkte erfordert abteilungsübergreifende Arbeitsweisen und Know How bei den Mitarbeitern.
- Sowohl bei den Mitarbeitern als auch bei Führungskräften und Trainern sind neue digitale Kompetenzen aufzubauen.
- Die Kommunikation ändert sich durch neue Medien und Kanäle, außerdem ist sie von großer Bedeutung für einen transparenten Change.

### Digitale Teilnehmerunterlagen



#### Ziel:

- Digitale Unterlagen
- Bisher nur Papierform
- Erhalten der Funktionalität
- Intuitive Bedienung
- Kompatibilität zu bestehender IT-Infrastruktur

## Rechte und Verträge



Ziel:

- Rechtssicherheit in der Digitalisierung
- Neue Nutzungsrechte
- Entwicklung von Prozessen und Leitfäden
- Anpassung von IT-Programmen
- Sensibilisierung der Mitarbeiter

## Entwicklung digitaler Produkte



Ziel:

- Entwicklung von E-Learnings
- Neue, abteilungsübergreifende Arbeitsabläufe
- Konzepte für E-Learnings
- Kundensicht einbeziehen
- Neue Geschäftsmodelle

NeugierKultur



Ziel:

- Kompetenzaufbau bei den Mitarbeitern
- Informieren über digitale Themen
- Aufbau eines Social Networks
- Schulungen zu digitalen Kompetenzen
- Mitgestaltung durch die Mitarbeiter

*Kontakt*

TÜV SÜD Akademie GmbH  
Westendstraße 160  
80339 München  
Tel.: (089) 57 91 - 28 35  
[www.tuev-sued.de/akademie](http://www.tuev-sued.de/akademie)

Dipl.-Psych. Jürgen Merz  
Geschäftsführer  
[juergen.merz@tuev-sued.de](mailto:juergen.merz@tuev-sued.de)

# Rhein-Erft Akademie GmbH

## *Ausbildungs- und Qualifizierungskonzepte für Industrie 4.0 – Die Lernfabrik 4.0*

„Nichts ist so beständig wie der Wandel“, diese Tatsache fasste schon der griechische Philosoph Heraklit in Worte. Eine große Herausforderung, insbesondere für kleine und mittlere Unternehmen, ist der Wandel durch die Digitalisierung der Prozesse entlang der Wertschöpfungsketten und innerhalb der Produktion - Industrie 4.0.

### Industrie 4.0 – Auch der Mittelstand muss ran

Der Megatrend Digitalisierung erreicht in wachsendem Ausmaß und neuer Ausprägung die produzierende Industrie. Während die Großindustrie die Vorteile lange erkannt hat und sich daher den aufkommenden Herausforderungen schon seit einigen Jahren stellt, fällt dies dem Mittelstand teilweise noch schwer. Nordrhein-Westfalens Industrie wird vom Mittelstand geprägt: 94% aller Industriebetriebe sind hier mittelständisch.

Das Konzept von Industrie 4.0 beschreibt durchgängige optimiert schlanke Prozesse (Lean Management) von der Engineering-Kette bis in die Produktion, vom Zulieferer bis zum Kunden. Das Ziel ist die „intelligente Fabrik“ (Smart Factory), die flexibel und wandlungsfähig ist. Darin ist es technisch und wirtschaftlich möglich, personalisierte Einzelstückzahlen für einen Kunden, in einer sich selbst steuernden Produktion und Logistik herzustellen. Wesentlicher Bestandteil der Smart Factory ist daher auch die Integration von Kunden, Lieferanten und Geschäftspartnern in Geschäfts- und Wertschöpfungsprozesse. Alle Instanzen sind vernetzt, tauschen selbstständig Informationen aus. Technologische Grundlage sind cyber-physische Systeme (CPS) und das „Internet der Dinge“.

Die zunehmende Digitalisierung in Produktion, Entwicklung und Vertrieb führt zwangsläufig nicht nur zu Veränderungen bei Arbeitsbedingungen und -prozessen. Aufgrund des Wandels hin zum wachsenden Einsatz vernetzter, intelligenter Systeme in der produzierenden Industrie sind Mitarbeiter mit veränderten Qualifikationen erforderlich. Es kommt zu einer deutlichen Veränderung von Kompetenzen, Profilen und Arbeitsplätzen.

### Wie kann man diesen Wandel bewältigen?

Für eine starke Positionierung der Wirtschaft im Rhein-Erft-Kreis wird Bildung und Qualifizierung eine zentrale Rolle spielen. Die Rhein-Erft-Akademie reagiert auf die

Herausforderung und plant mit Unterstützung des Kreises und des Landes in 2018 den Aufbau einer Lern- und Trainingsfabrik 4.0.

Die Lernfabrik 4.0 soll den kleinen, mittleren bis hin zu großen Unternehmen die Chancen und zusätzlichen Potenziale demonstrieren, die sich aus dem technologischen Wandel, durch neue Prozesse und neue Geschäftsmodelle realisieren lassen.

Das Trainingszentrum wird mit guter Verkehrsanbindung in räumlicher Nähe zum Hauptstandort der Rhein-Erft Akademie aufgebaut. In zwei Laboren werden in den Kursen und Modulen klassische technische Grundlagen und naturwissenschaftliche Hintergründe mit den neuen vernetzten Prozessen und den digitalen Arbeitswelten verknüpft. Die Fachkräfte aller Ebenen werden intensiv auf die kontinuierliche Transformation zu Industrie 4.0, also intelligente volldigitale Wertschöpfungsketten trainiert und qualifiziert. Durch modernste digitale Lehrmaterialien und digitale Lehr-/Lernangebote wird auch methodisch-didaktisch der Digitalisierung in der Bildung Rechnung getragen.

Die trainierbaren Prozesse in der Lernfabrik 4.0 spiegeln die Veränderungen in einer zunehmend digitalen, vernetzten bis hin zur intelligenten Produktionsanlage 4.0 der Zukunft wieder. Sie greift vielfältige Handlungsfelder auf, wie z.B. Anlagenplanung, Anlagentraining und Inbetriebnahme, Prozess- und Datenmanagement, Anlagenüberwachung und -sicherheit, Instandhaltung und -setzung, Störfallmanagement: Störungssuche und Störungsbehebung, IT Sicherheit, Kunden- und Lieferantenmanagement.

Grundlagen-Labore zu digital gesteuerten Produktionsmodulen und verkettete Maschinensysteme in einer Modell-Anlage ermöglichen es intelligente Produktionsprozesse auf der Basis realer Industriestandards zu trainieren. Ebenso können vernetzte Abläufe selbst geplant, organisiert, geschützt und bewertet werden. Die erforderlichen Maßnahmen und der Aufwand bezüglich Technologie, IT-Sicherheit, Prozesse und Ausbildung werden erkennbar. Die Lernfabrik 4.0 ist fehlertolerant und stört reale Produktionsprozesse nicht.

Abgerundet werden muss ein solches Konzept durch ein maßgeschneidertes eLearning 4.0 Angebot, das einerseits die besondere Situation der dualen Bildung mit seinen unterschiedlichen Lernorten berücksichtigt, andererseits die Industrie 4.0 Inhalte, die heute noch in keinem Fachkundebuch zu finden sind, in hoher technischer und methodisch-didaktischer Qualität bereitstellt und deren Aktualität garantiert.

Die Lebenszyklen des „State of the Art“ werden kürzer, sodass die Prozesse sich zunehmend verändern und die Befähigung der Fachkräfte für die Bedienung und Nutzung der neuesten Technologien immer wieder aktualisiert werden muss.

### Die Zukunft braucht kluge, nachhaltige Konzepte!

In Workshops, Kursen, Trainings und Modulen werden Management, mittlere Führungsebene, Fachkräfte und Auszubildende fit gemacht für die intelligenten, volldigitalen Produktionen in den Industriebetrieben und die Arbeitswelt von morgen. Inhaltlich stellt man sich dem Wandel durch eine Verknüpfung klassischer Lerninhalte und technischer Grundlagen mit den neuen vernetzten Prozessen mit aktueller Technologie.

In Management-Sensibilisierungskursen bietet die Rhein-Erft Akademie Beratung und konzeptionelle Unterstützung, um ihren Digitalisierungsbedarf zu identifizieren und Umstellung auf vernetzte, intelligente Prozesse in ihr Unternehmen zu übertragen. Basierend auf den Konzepten, können die Betriebe auch in der Umsetzung ihrer eigenen Digitalisierungsstrategie begleitet werden.

Ein wenig zeitversetzt wird ein umfangreicher Schulungsbedarf für die mittlere bis untere Führungsebene zu bedienen sein. Das sind diejenigen Führungskräfte, welche die fortschrittlichen Prozesse planen, die Projekte managen und die Einführung der neuen Technologien umsetzen. Die Kursangebote hier enthalten neben theoretisch-konzeptionellen Elementen bereits einen großen praktischen Teil.

Im dritten Schritt werden von den Veränderungen weitgehend alle Fachkräfte betroffen sein, welche die Maschinen und Anlagen operativ planen, installieren, warten und bedienen. Die vernetzten Produktionssysteme und Prozesse verändern sich und werden komplexer. Dies betrifft insbesondere die „Engineering Toolkette“ in Entwicklung und Konstruktion der Produkte, aber auch die produzierenden Anlagen sowie die angegliederten Prozesse der gesamten Wertschöpfungskette. Beschäftigte brauchen mehr Systemverständnis für den Betrieb und die Wartung. Ganz wesentlich wird somit der Anteil an Informationstechnik steigen. Netzwerke, Gefahrenabwehr, die Bereitstellung von Schnittstellen innerhalb der gesamten Prozesslandschaft, zu Kunden und Lieferanten sind wesentliche Aufgaben. Facharbeitern und Meistern, sowohl aus den gewerblich-technischen wie auch den kaufmännischen Bereichen, muss neben den unveränderten Basiskompetenzen ihrer Berufe ein erweitertes Wissen zur Informationstechnik vermittelt werden. IT-Fachleute müssen ihr Wissen um Produktionstechnik und -prozesse erweitern. Dabei muss dem Thema IT-Sicherheit eine besonders exponierte Rolle zukommen.

Ein hoher Trainingsbedarf besteht folglich zunächst für die aktuell eingesetzten Fachkräfte der Industrie. Empirische Erhebungen zeigen, dass Fachpersonal mit gewerblich-technischer Berufsausbildung bei weiterer Verbreitung der Industrie 4.0 die besten Berufschancen hat.

Last but not least muss aber auch eine Industrie 4.0 Ausbildung nachhaltig erfolgen und setzt im Sinne des Lernfabrik-Konzepts auf die Standard-Ausbildung auf. Schwerpunkte verschieben sich und werden um wichtige Trends sowie den jeweiligen Technologiefort-

schritt ergänzt. Die Veränderungen der intelligenten Fabrik müssen parallel in den Ausbildungsrahmenplänen verankert werden und in Form von Zusatzmodulen für die entsprechende Qualifikation der Fachkräfte von morgen sorgen.



Quelle: Laborzeichnung, Lernfabrik 4.0, Lucas Nülle GmbH, Kerpen

#### Bildung ist unser Geschäft: Fit für die Lernfabrik 4.0

Die Rhein-Erft Akademie bietet als eigenständiges mittelständisches Bildungsunternehmen ein ganzheitliches Aus- und Weiterbildungsangebot entlang der vollständigen Bildungskette beruflicher Bildung. Sie hat ihren Schwerpunkt in der Ausbildung und Qualifizierung von Fachkräften für die Industrie. Die Angebote fokussieren auf den Bedarf des Mittelstands in der Industrie-Region Rheinland mit hoher Konzentration im Rhein-Erft Kreis und rund um Köln. Die eigene angegliederte Berufsschule sorgt für maximale Verzahnung von Theorie und Praxis und sichert somit die Qualität auf allen Ebenen. Das Partner-Unternehmen Lucas-Nülle GmbH verfügt über die entsprechende System-, Entwicklungs- und Didaktik-Kompetenz. Die Rhein-Erft Akademie selbst verfügt als ganzheitliches Bildungsunternehmen über die nötige Infrastruktur und Kunden mit Schwerpunkt aus der Prozess-Industrie über alle Bildungsstufen (Übergang Schule-Beruf, Ausbildung, qualifizierende Weiterbildung DQR 6 und 7, Seminare und Studium).

### *Kontakt*

Rhein-Erft Akademie GmbH  
Chemiepark Knapsack  
50354 Hürth  
Tel.: (0 22 33) 48 - 64 05  
[www.rhein-erft-akademie.de](http://www.rhein-erft-akademie.de)

Dr. Kerstin Vorberg  
Geschäftsführerin  
[kerstin.vorberg@rhein-erft-akademie.de](mailto:kerstin.vorberg@rhein-erft-akademie.de)

## Bildungswerk der Bayerischen Wirtschaft gGmbH

### *Digitale Kompetenzen besser beurteilen: „digiKomp EU“ – das Online-Verfahren der bbw-Gruppe*

Die Digitalisierung verändert unser Leben und die Art, wie wir arbeiten. In einer zunehmend vernetzten Welt übernehmen Angestellte neue Aufgaben: Sie betreuen Social-Media-Auftritte und Kampagnen im Suchmaschinenmarketing. Sie programmieren Firmen-Apps oder entwickeln die Künstliche Intelligenz fahrerloser Autos.



Große Wirtschaftsunternehmen, der Mittelstand, öffentliche Einrichtungen und Institutionen, die Bundesagentur für Arbeit und ihre Jobcenter benötigen immer mehr digitale Kompetenzen von ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, ihren Kunden oder auch Teilnehmenden von Maßnahmen und Kursen. Gleichzeitig fällt es schwer, digitales Wissen richtig einzuschätzen und zu fördern. Denn eine valide Feststellung dieser Fähigkeiten war bisher nicht möglich. Und das, obwohl eine Diskussion zu möglichen Verfahren bereits seit Jahren sowohl auf nationaler als auch auf internationaler Ebene stattfindet.

Eine Lösung kommt nun vom Bildungswerk der Bayerischen Wirtschaft gGmbH (bbw): Mit „digiKomp EU“ bietet die bbw-Gruppe ein webbasiertes Verfahren, mit dem digitale Kompetenzen individuell und branchenübergreifend erfasst und ausgewertet werden können. „digiKomp EU“ basiert auf den Ausführungen der Europäischen Union zu „europass“ (digitale Kompetenzen – Raster zur Selbstbeurteilung, 2015) sowie dem internen Papier der Bundesagentur für Arbeit, Regionaldirektion Sachsen (Arbeiten 4.0 – Beschreibung digitaler Medien-Kompetenzen sowie übergreifender Kompetenzen zur Bewältigung beruflicher Anforderungen in der Arbeitswelt 4.0, Entwurf 10/2017).

„digiKomp EU“ besteht aus mehreren Elementen: Auf die Selbsteinschätzung folgt ein individueller Abgleich durch Fachfragen und eine Analyse des Fähigkeiten-Niveaus. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer beantworten rund 180 Fragen und erhalten eine

differenzierte Auswertung in den Bereichen „Datenverarbeitung“, „Problemlösen“, „Erstellen von Inhalten“, „Kommunikation“ und „Sicherheit“. Dem EU-Raster entsprechend gibt es drei Schwierigkeitsgrade in den jeweiligen Handlungsfeldern: elementare, selbständige und kompetente Verwendung. Das Ergebnis steht nach der Auswertung als pdf-Dokument zur Verfügung. Die Registrierung erfolgt personifiziert über ein Online-Formular. Die Auswertung ist hilfreich in vielerlei Hinsicht: Kursteilnehmer erhalten einen europaweit anerkannten Nachweis ihrer digitalen Fähigkeiten – beispielsweise für bevorstehende Bewerbungsgespräche. Personal- oder Projektverantwortlichen dient sie bei der Weiterbildungsplanung ihrer Angestellten, der gezielten Stellenbesetzung oder auch der Einschätzung des digitalen Verständnisses der Kunden.

Wem „digiKomp EU“ Lücken in seinem Wissen nachweist oder wer sich fachlich weiterbilden möchte, dem bietet die bbw-Gruppe individuell maßgeschneiderte Qualifizierungen und Beratungen an. Dies gilt auch für Personalverantwortliche in Unternehmen, die Schulungen durchführen und so aktiv auf die Digitalisierung reagieren wollen.

#### Die Unternehmensgruppe des Bildungswerks der Bayerischen Wirtschaft

Als Partner für effizientes und praxisrelevantes Lernen bietet die bbw gGmbH ein ständig aktualisiertes Programm an Qualifizierungen für Fach- und Führungskräfte, Personalentwickler, Vertriebsmitarbeiter, Techniker und Auszubildende, die ihr Fachwissen aktualisieren oder neue fachübergreifende Kenntnisse und soziale Kompetenzen erwerben wollen. Die bbw gGmbH ist bayernweit an 23 Standorten präsent, in Augsburg, München und Nürnberg auch mit eigenen Produktmanagement-Centern zu den Themen Offene Seminare, Sozial- und Gesundheitswesen, Aus- und Fortbildung sowie EDV. Die bbw gGmbH ist eine Tochtergesellschaft des Bildungswerks der Bayerischen Wirtschaft e.V. (bbw), einer international tätigen Dienstleistungsgruppe für Bildungs-, Integrations- und Beratungsleistungen mit bundesweit 11.000 Mitarbeitern an 300 Standorten.

### *Kontakt*

Bildungswerk der Bayerischen Wirtschaft (bbw)  
gemeinnützige GmbH  
Infanteriestraße 8  
80797 München  
Tel.: (089) 4 41 08 - 4 00  
[www.bbww.de](http://www.bbww.de)

Wilfried Berg  
Bereichsleiter Digitalisierung - bbw Gruppe  
[wilfried.berg@bbww.de](mailto:wilfried.berg@bbww.de)  
[digiKomp@bbww.de](mailto:digiKomp@bbww.de)

## DEKRA Akademie GmbH

### *Mehr Qualität durch mehr Transparenz in der geförderten beruflichen Weiterbildung?*

#### Qualität ist machbar und messbar?

„Qualität ist machbar“, so der Titel eines viel beachteten Buchs von Philip B. Crosby aus den späten neunziger Jahren. Auch wenn die darin enthaltene Feststellung auf den ersten Blick etwas lapidar erscheinen mag, wird sie dann zu etwas Besonderem, wenn man sich verdeutlicht, dass sie doch eine der wenigen übergreifenden Gemeinsamkeiten für die Qualitätsdiskussion im Bereich der Produktion als auch der Dienstleistung darstellt. Eine Feststellung, die somit selbstverständlich auch für Bildungsprozesse im Allgemeinen als auch für die berufliche Weiterbildung im Besonderen gilt, wie sie im Rahmen der Rechtskreise SGB II und SGB III mittels Bildungsgutscheinen gefördert wird.

Was die Akteure der beruflichen Weiterbildung in diesem Zusammenhang bewegt, ist deshalb nicht die Frage, ob Qualität machbar ist, sondern was Qualität in der beruflichen Weiterbildung tatsächlich ausmacht bzw. ob und wie diese Qualität möglichst objektiv gemessen werden kann.

#### Qualität in der beruflichen Weiterbildung und ihre Komplexität

Dazu lassen sich unterschiedliche Gründe anführen. – Einer der Gründe liegt darin, dass sich die Bildungsdienstleister vor dem Hintergrund der AZAV, die ja auch von der Argumentation für mehr Qualität in der beruflichen Weiterbildung getragen wird, in einer Phase der intensivierten Diskussion um ein Verfahren einer qualitativen Anbieterbewertung mit der Bundesagentur für Arbeit befinden. Neu ist die Diskussion um die Qualität beruflicher Weiterbildung selbstverständlich nicht. Sowohl zu Zeiten als noch das Arbeitsförderungsgesetz (AFG) den rechtlichen Rahmen darstellte, als auch im Zeitalter der Bildungsgutscheine im Rahmen von SGB II und SGB III, gab es immer wieder vertiefte Diskussionen um das Thema Qualität und das, was Qualität in der beruflichen Weiterbildung ausmacht.

Bereits in einem vom BIBB veröffentlichten Tagungsband aus dem Jahr 1990 mit der Überschrift „Qualität in der beruflichen Weiterbildung“, in dem die Ergebnisse eines Workshops zusammengeführt wurden, an dem sich Expertinnen und Experten aus dem Kreis der Wissenschaft, der Sozialpartner, der damaligen Bundesanstalt für Arbeit, der Bildungsträger etc. konstruktiv beteiligten, finden sich dazu bemerkenswerte Aussagen.

Wenn dort der mittlerweile verstorbene Peter Faulstich als Vertreter der Wissenschaft in seinem Beitrag den Versuch unternimmt, die Qualitätskriterien für die berufliche

Weiterbildung aufzuzeigen, so wird schon damals deutlich, mit welcher komplexer Begrifflichkeit wir es dabei zu tun haben. So lassen sich die Qualitätskriterien zwar in Kategorien wie Kriterien der Trägerqualität (Wirtschaftslage, Ausstattung, Personal, Standort, etc.), der Durchführungsqualität (Lehr- und Lernmittel, Systematik, Teilnehmerorientierung, Modernität und Aktualität, etc.) und der Ergebnisqualität bzw. Erfolgsqualität (Erweiterung der Kompetenzen, Aufnahme einer adäquaten Tätigkeit, Fähigkeit zu kooperativer Arbeit, etc.) unterteilen, wobei aber dennoch nicht zu leugnen ist, dass die Komplexität, die sich hinter der Vorstellung von Qualität beruflicher Weiterbildung verbirgt, die Qualität als eine nur schwerlich objektivierbare und messbare Größe erscheinen lässt. Dies gilt für die Diskussion heute noch genauso wie auch zu Zeiten des AFG.

### Transparenz als Lösungsansatz?

Trotz der Problematik der Objektivierbarkeit und Messbarkeit, hatten und haben die seriösen Bildungsdienstleister selbstverständlich damals wie heute ein fundamentales Interesse daran, sich über Qualität der von ihnen angebotenen beruflichen Weiterbildung zu definieren und am Markt zu behaupten. Dabei stehen sie den Sozialpartnern, der Politik und der Bundesagentur für Arbeit mit äußerster Offenheit gegenüber, wenn es darum gehen sollte, gemeinsam einen Weg aufzuzeigen und zu entwickeln, durch den mittels größerer Transparenz deren Bemühungen um mehr Qualität sichtbar gemacht werden können.

In diesem Zusammenhang wurden gerade seit den Reformen des Arbeitsförderungsrechts, nach der AZWV und später der AZAV erhebliche Anstrengungen unternommen, insbesondere gegenüber den Förderträgern wie den Arbeitsagenturen und den kommunalen Trägern, die Qualität der Arbeit der Bildungsdienstleister zu stärken und transparenter zu machen: Sei es mittels der verpflichtenden Einführung eines Qualitätsmanagementsystems, sei es durch die Verfahren zur Zulassung von Trägern und Maßnahmen durch unabhängige fachkundige Stellen oder sei es auch durch die ständigen und umfangreichen Überprüfungen der Anbieter und deren Angebote durch die Prüfdienste der Bundesagentur für Arbeit. Hier hat sich in den vergangenen Jahren ein vertrauensvolles Miteinander der Bildungsanbieter mit den anderen Arbeitsmarktakteuren entwickelt.

### Anbieterbewertung – ein gangbarer Weg?

Eine mehr oder minder neue Entwicklung ist, dass die Bundesagentur für Arbeit im Rahmen eines Anbieterbewertungsverfahrens mehr Transparenz in die Qualitätsdiskussion bringen will: Durch Einführung einer zunächst als Sternbewertung bezeichneten neuen Form der Anbieterbewertung sollen Kundinnen und Kunden der Bundesagentur für

Arbeit die Möglichkeit erhalten, sich selbst einen Überblick über die Ergebnisqualität beruflicher Weiterbildung zu verschaffen. Um dies zu erreichen, wird seit Ende des vergangenen Jahres eine Sternebewertung von Bildungsanbietern und der von ihnen angebotenen geförderten Maßnahmen sichtbar gemacht, um den Kundinnen und Kunden mit Bildungsgutschein der Arbeitsagenturen zusätzliche Unterstützung bei der Auswahl der passenden beruflichen Weiterbildungsmaßnahme zu offerieren.

Zu den erklärten Zielen der Bundesagentur für Arbeit gehörte es allerdings nicht nur, die BA Kundinnen und Kunden besser bei der Auswahl von Maßnahmen zu unterstützen, sondern auch den Anbietern zusätzliche Möglichkeiten zur Qualitätsverbesserung zu bieten. Was die Bildungsdienstleister betrifft, so sollen sie entsprechend der Aussagen der Bundesagentur für Arbeit mithilfe der Sternebewertung

- Hinweise über die eigene Position im Wettbewerb in ihren Bildungszielsegmenten und in den Regionen erhalten
- größere Transparenz über die eigene Performance erfahren
- ggf. Hinweise zur Verbesserung der Qualität ihrer beruflichen Weiterbildungsmaßnahmen bekommen.

Die Bildungsdienstleister sind grundsätzlich bereit, sich einem Ansatz wie der Sternebewertung zu stellen, sehen allerdings noch an einigen Stellen des vorliegenden Ansatzes Verbesserungs- und Weiterentwicklungsbedarf und hätten sich sehr darüber gefreut, wenn der Dialog zwischen der Bundesagentur für Arbeit und den Anbietern über das Instrumentarium nicht erst im Mai 2017, d.h. erst gut sechs Monate vor Freischaltung der Sternebewertung, eröffnet worden wäre.

So hätten Fragestellungen,

- wie in diesem Zusammenhang mit einem Instrument wie der Netto-Förderwirkung umzugehen sei und wie dies mit der trägerbezogenen (nachgewiesenen) Vermittlungsquote in Einklang zu bringen ist,
- warum man sich angesichts einer zunehmenden disruptiveren Entwicklung am Arbeitsmarkt auf eine ausschließlich an der Vergangenheit orientierten Bewertung konzentrieren soll,
- warum bei der Wirkungsanalyse die Berücksichtigung der bildungsadäquaten Beschäftigungsaufnahme ausgeblendet wird,
- wie es sein kann, dass eine einzige Teilnehmerbewertung ausreicht, um eine Maßnahme als Ganzes zu bewerten,
- ob die zugrunde gelegte Segmentierung nicht noch hätte weiterentwickelt werden müssen,

- wie man sichergehen kann, dass die BA Kundinnen und Kunden die Bewertungen auch korrekt interpretieren, um letztlich auch die richtigen Schlüsse für die Maßnahmeauswahl zu ziehen, etc.

frühzeitig diskutiert und konstruktive Lösungen erarbeitet werden können.

Um das Positive hervorzuheben: Auch wenn der Dialog nach Ansicht der Bildungsanbieter hätte früher aufgenommen werden sollen, so hat die Thematisierung der Anbieterbewertung im vergangenen Jahr doch einen geregelten Kommunikationsprozess zwischen der Bundesagentur für Arbeit und den Bildungsdienstleistern, vertreten durch die Bildungsverbände, ausgelöst.

Mittlerweile treffen sich im Abstand von etwa zwei Monaten die für die Anbieterbewertung zuständigen Vertreterinnen und Vertreter der Bundesagentur für Arbeit mit den Vertreterinnen und Vertretern der Bildungsverbände, um die Anbieterbewertung, wie sie derzeit in KURSNET abgebildet ist, zu diskutieren und weiterzuentwickeln, mit dem Ziel, dass die hier gewählte Form, die Arbeit bzw. die Ergebnisse der Arbeit der Bildungsdienstleister transparenter zu machen, am Ende von allen Beteiligten offensiv mitgetragen werden kann.

Auch wenn die bisherigen Diskussionen um Themen, wie in den vorangehenden Fragen angesprochen, bisher nicht immer im Konsens abschließend erörtert werden konnten, so lässt sich bereits heute sagen, dass die Diskussion um die Anbieterbewertung einen Prozess der Zusammenarbeit in Gang gesetzt hat, der interessante Perspektiven für eine konstruktive Zusammenarbeit zwischen der Bundesagentur für Arbeit und den Bildungsdienstleistern zum Wohle der Kundinnen und Kunden der Agenturen für Arbeit eröffnet.

Die Mitglieder des Wuppertaler Kreises begrüßen diese Entwicklung und hoffen, in der Diskussion mit der Bundesagentur für Arbeit einen Beitrag dazu leisten zu können, die Entwicklung der Qualität in der beruflichen Weiterbildung voranzubringen.

## *Kontakt*

DEKRA Akademie GmbH  
Handwerkstraße 15  
70565 Stuttgart  
Tel.: (07 11) 78 61 - 21 91  
[www.dekra-akademie.de](http://www.dekra-akademie.de)

Dr. Peter Littig  
Bildungspolitischer Berater der Geschäftsführung  
[peter.littig@dekra.com](mailto:peter.littig@dekra.com)

## Fortbildungsakademie der Wirtschaft gGmbH

### *Die Rolle des Arbeitgebers bei Teilhabe und beruflicher Inklusion - Erkenntnisse aus der arbeitgeberorientierten Beratung zu Teilhabe und zum Budget für Arbeit in Hamburg*

Die adressatengerechte Beratung von Arbeitgebern stellt einen Schlüssel zu einer verbesserten Beschäftigung von Menschen mit Behinderungen im ersten Arbeitsmarkt dar. Wichtiger Aspekt in der Beratung ist die Fokussierung auf die Fragestellungen und Bedarfe der Arbeitgeber, wenn sie Menschen mit Behinderung ausbilden, einstellen oder weiterbeschäftigen wollen. Im Folgenden wollen wir wichtige Erkenntnisse zur Diskussion stellen.

Die **Beratungs- und Inklusionsinitiative Hamburg (BIHA)** gibt es seit 2001. Als Projekt der Fortbildungsakademie der Wirtschaft Hamburg (FAW), dem Integrationsamt Hamburg und unterstützt vom UV Nord – Vereinigung der Unternehmensverbände in Hamburg und Schleswig Holstein e.V., hat BIHA in über 900 Unternehmen 3545 Beratungen durchgeführt.

Die Aufgabe der beruflichen Integration schwerbehinderter Menschen wird konsequent aus der Sicht des Arbeitgebers betrachtet.

Neben der Beratung zur beruflichen Inklusion, zum Schwerbehindertenrecht, zum Betrieblichen Eingliederungsmanagement (BEM) und zum demografischen Wandel gehören Netzwerkarbeit, Kooperationen, Kampagnen und Veranstaltungsreihen zum Angebot von BIHA. Immer mit dem Focus auf Sichtweisen und Erfordernisse der Arbeitgeber.

Auch in die Umsetzung des Hamburger **Budgets für Arbeit** ist BIHA eingebunden. 255 Arbeitsplätze konnte BIHA seit 2013 über das Hamburger Budget für Arbeit für Menschen mit Einschränkung und Behinderung akquirieren.

Die Beratungs- und Inklusionsinitiative Hamburg BIHA hat in ihrer Beratungsarbeit die Erkenntnis gewonnen: Die Sicht der Arbeitgeber zu Themen wie berufliche Inklusion, Alter und Generationenwandel, Prävention und Betriebliches Eingliederungsmanagement sowie Schwerbehinderung verlangen bei den Beteiligten eine Perspektivenvielfalt, Kontext-Wissen sowie Empathie und Erfahrung.

Die Fragen der Unternehmen sind zunächst einmal sehr konkret – nach Lösungen für Mitarbeiter, nach Rahmenbedingungen und nicht zuletzt nach den jeweils zuständigen Institutionen. Gute Arbeitgeberberatung heißt aber auch **Vernetzung**. In Runden Tischen z.B. zu bestimmten Themen kommen Unternehmer zusammen, die Fragen haben und

Unternehmer, die bereits konkrete Lösungen entwickelt haben. Dazu kommen noch – je nach Thema – Vertreter von Leistungsträgern und Netzwerkpartnern. So können alle voneinander lernen – und es funktioniert.

Instrumente wie das Hamburger Budget für Arbeit – eine Lohnkostenförderleistung für Arbeitgeber – die seit 2018 im Bundesteilhabegesetz als Budget für Arbeit beschrieben wird und als Anreiz für mehr Teilhabe und Inklusion im Unternehmen dient, sind in Hamburg Dank eines Netzwerkes aus Werkstätten (WfbM) und Integrationsfachdiensten (IFD) mit Erfolg umgesetzt worden. Wir stellen aber auch fest, dass das Instrument Hamburger Budget für Arbeit aufwendig ist und nur langfristig geplant und umgesetzt werden kann.

Das Budget für Arbeit ist kein „Selbstläufer“ – es braucht immer auch eine externe Begleitung sowie einen internen festen Ansprechpartner. In der Beratung kann ein Prozess angeschoben werden. Wenn dann ein Budget für Arbeit in einem Unternehmen umgesetzt ist, fängt die gemeinsame Arbeit erst an. In den Unternehmen verändern sich dann auch häufig die Haltungen zu den Themen Inklusion und Diversity.

### *Wo geht die Entwicklung hin?*

Wertewandel und Fachkräftemangel sind nur zwei Beispiele für globale Themen, die als „**gesellschaftliche Treiber**“ im Unternehmen angekommen sind. Unternehmen investieren heute und zukünftig „anders“. Das ist eine riesige Chance für Teilhabe in Arbeit und Beschäftigung.

In der Beratung wird deutlich, dass Unternehmen von externen **Impulsgebern, Experten und Weiterdenkern** profitieren, die sie aus Organisationssicht (!) unterstützen, Veränderungsthemen für die gesamte Organisation strategisch zu entwerfen und funktionsübergreifend zu implementieren.

Es bedarf eines **Paradigmenwechsels** vom „Anpassen zum Ermöglichen“. Teilhabe braucht im Unternehmen auch eine Entsprechung in der Unternehmenskultur. Die Frage ist, wie sich dieser Paradigmenwechsel im Kontext einer Unternehmensorganisation umsetzen und praktisch anwenden lässt. In der Inklusion erfolgreiche Unternehmen stellen sich umfassender auf. Es werden z.B. verschiedene Führungsebenen einbezogen, Arbeit und Aufgaben werden intelligent neu geordnet.

Auf der Organisationsebene haben wir gute Erfahrungen gemacht, **neue Formate der Kooperation** zu entwickeln und zu erproben (Veranstaltung, Kampagne, Netzwerke u.a.). Das Ziel ist immer, Menschen und Institutionen zusammenzubringen unter der Überschrift „Von Arbeitgebern – für Arbeitgeber“. Es kommt darauf an, Unternehmenskooperationen zu festigen, die in Teilhabe investieren.

## *Kontakt*

Fortbildungsakademie der Wirtschaft (FAW) gemeinnützige Gesellschaft mbH  
Weinsbergstraße 190  
50825 Köln  
Tel.: (0 37 41) 70 48 - 0  
[www.faw.de](http://www.faw.de)

Sandra Stenger  
Geschäftsführerin  
[sandra.stenger@faw.de](mailto:sandra.stenger@faw.de)

Beratungs- und Inklusionsinitiative Hamburg BIHA  
Marlies Faedtke  
Projektleitung  
[marlies.faedtke@faw.de](mailto:marlies.faedtke@faw.de)

# Bildungswerk der Baden-Württembergischen Wirtschaft e.V.

## *Die digitale Transformation in der Bildungskette*

Die konkreten Arbeitsmarkteffekte durch die digitale Transformation sind schwer zu prognostizieren. Nur eins ist sicher: Die Veränderungsgeschwindigkeit nimmt zu. Dabei geht es um eine menschengemachte Transformation und nicht um ein Naturereignis. Damit gilt: Die digitale Veränderung ist v.a. eine Gestaltungsaufgabe. Bildung und Qualifizierung kommen dabei eine Schlüsselrolle zu, d.h. konkret:

### 1. Kompetenzen für die Sensibilisierung und Ertüchtigung von Menschen in digitalen Veränderungsprozessen identifizieren (die Sicht der Lernenden).

	Kindertages- einrichtung	Schule	Berufsaus- bildung	Hochschule	Beruf
Bildungsziel	Interesse wecken	Informatrische Selbstbestimmung/ Mündigkeit	Berufliches Basis- /Anwenderwissen je nach Arbeitsbereich in Entwicklung, Integration und Betrieb von IT	Methodisches Wissen	Lebenslanges Lernen im digitalen Zeitalter
Kompetenz	Entdecken	Grundverständnis zu Algorithmen, Funktionsweise IT (Statistik etc.)	Steuerung und Programmierung von z.B. Maschinen, um vernetzte Produktion zu ermöglichen	Datenmodellierung von Fabriken, Anlagen, Maschinen und Maschinenelementen	Verstehen und Anwenden von IT-gestützten Maschinen und Prozessen
	Forschen	Aufgeklärte Mediennutzung (Recherche, Präsentation)	Umgang mit BigData/ Datenmanagement	Entwicklung neuer / Anpassung bestehender Geschäftsmodelle an digitale Rahmenbedingungen	Flexibles Arbeiten und Lernen mit einem hohen Maß an Selbstmanagement und Eigenmotivation
	Experimentieren	Berufsorientierung II	Grundlagen der Informationssicherheit	Individuelle Führungskompetenz in zunehmend agilen Organisationen	Anwendung von Methoden, Lösungs- und Lernstrategien sowie Arbeitstechniken und Verfahrensweisen

### Wo setzt das Bildungswerk an?

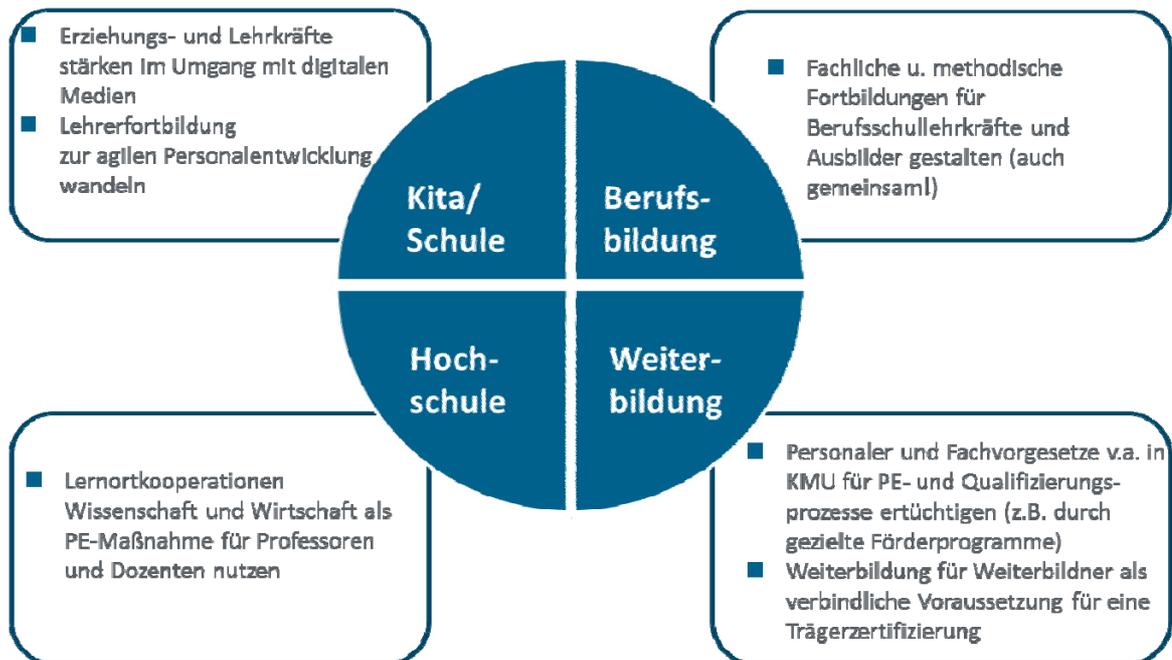
**Kita/Schule:** Bildungsprojekte in den Themenclustern „Familie und Frühförderung“, „Ökonomische Bildung und Berufsorientierung“, „MINT“, „Qualität in der Schule“, „Aus- und Fortbildung von Pädagogen“

**Hochschule:** Bildungsprojekte zur Förderung der Kooperation von Hochschule und Wirtschaft

**Berufsbildung:** Bildungsprojekte zum besseren Übergang in die Ausbildung.

**Weiterbildung:** Bildungsprojekte zur Weiterbildung in der Industrie 4.0; Entwicklung von flexibel einsetzbaren Qualifizierungsmodulen zur Schulung von digitalen Kompetenzen

2. Die Lehrenden und Multiplikatoren für die digitalen Veränderungsprozesse positiv sensibilisieren und ertüchtigen.



**Wo setzt das Bildungswerk an?**

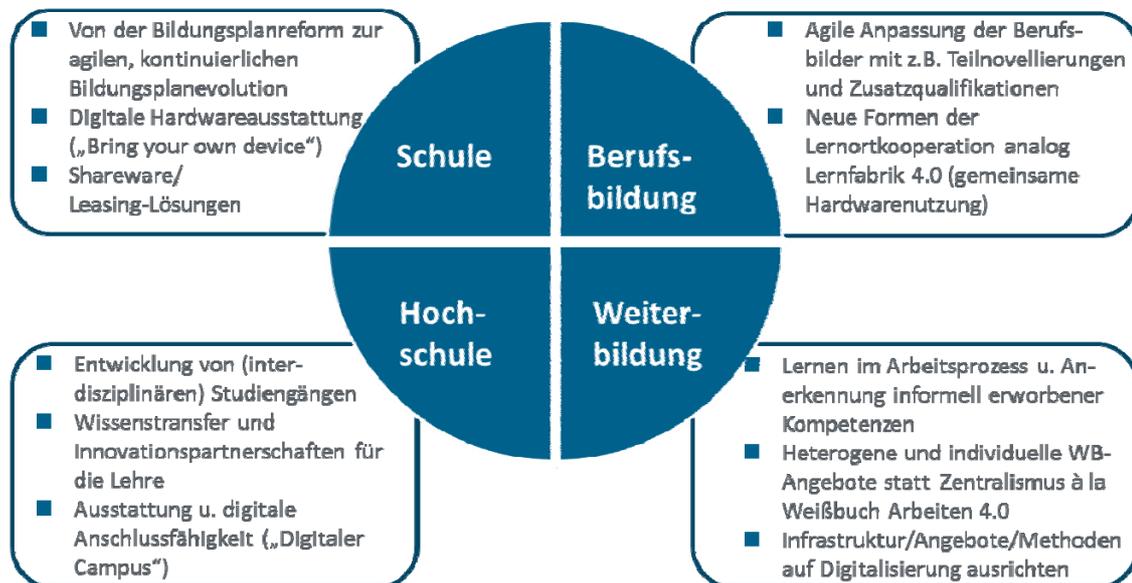
**Kita/Schule:** Technik-ErzieherInnen-Akademie (TEA), Lehrerakademie  
SCHULEWIRTSCHAFT

**Hochschule:** Arbeitskreis HOCHSCHULEWIRTSCHAFT

**Berufsbildung:** Sensibilisierungs- und Qualifizierungskonzept für Ausbildungsverantwortliche

**Weiterbildung:** HR-Denkfabrik 4.0, Beratung von KMU im Transformationsprozess

### 3. Bildungs- und Qualifizierungssysteme auf die Anforderungen der Digitalisierung „agil“ ausrichten



#### **Wo setzt das Bildungswerk an?**

**Schule:** Arbeitskreis Schule 4.0 mit allen Akteuren aus Kultusverwaltung, kommunalen Spitzenverbänden, Agentur für Arbeit und Wirtschaft; Digitalisierungsprojekt „Medienentwicklungsplanung als Schulentwicklungsprojekt – MEP 2.0“; MINT Exzellenz-Gymnasium als Kooperationsprojekt mit dem Land

**Hochschule:** Online-Umfrage: Bedarf der Wirtschaft an wissenschaftlichen Weiterbildungsangeboten in der Transformation

**Berufsbildung:** Agiles Verfahren und Handlungsempfehlungen der Sozialpartner in der M+E-Industrie zur Aus- und Fortbildung für Industrie 4.0; Projekt „Digitale Lernortkooperation in der dualen Ausbildung (LoK 4.0)“

**Weiterbildung:** Aufbau eines digitalen Weiterbildungscampus; Zertifikatskurs „Digitale Transformation“; Projekt „Prospektive Weiterbildung 4.0“ in der M+E-Industrie

#### **Kontakt**

Bildungswerk der Baden-Württembergischen Wirtschaft e.V.  
Löffelstraße 22-24  
70597 Stuttgart  
Tel.: (0711) 7682 - 147  
www.biwe.de

Stefan Küpper  
Geschäftsführer  
kuepper.stefan@biwe.de

## Aufgaben und Profil des Wuppertaler Kreises

Der Wuppertaler Kreis ist der Verband der führenden Weiterbildungseinrichtungen der Wirtschaft. Mehr als 1,4 Millionen Teilnehmerinnen und Teilnehmer, überwiegend Fach- und Führungskräfte der Wirtschaft, nehmen jährlich an einem der über 155.000 Seminare, Lehrgänge und Weiterbildungsveranstaltungen der Mitglieder des Wuppertaler Kreises teil. Mit ihren Weiterbildungsdienstleistungen erzielen die Unternehmen im Wuppertaler Kreis gemeinsam einen Jahresumsatz von rund 1,4 Milliarden Euro

Der Wuppertaler Kreis wurde im Jahre 1955 durch den Bundesverband der Deutschen Industrie e.V. (BDI) im Einvernehmen mit den anderen Spitzenverbänden der deutschen Wirtschaft (BDA, DIHK) und von dem Verband DIE FAMILIENUNTERNEHMER e.V. gegründet.

### *Erfahrungsaustausch*

Der Wuppertaler Kreis stellt den Erfahrungsaustausch der wirtschaftsnahen Weiterbildungseinrichtungen sicher. Zu den Aussprachetreffen des Wuppertaler Kreises werden ebenfalls Personalverantwortliche aus Unternehmen und Vertreterinnen und Vertreter aus Behörden und Verbänden eingeladen.

### *Qualitätssicherung in der Weiterbildung*

Der Wuppertaler Kreis setzt sich für Qualitätssicherung in der Weiterbildung ein. Die Mitglieder des Wuppertaler Kreises haben sich zur Einhaltung eines gemeinsamen hohen Qualitätsstandards in der Weiterbildung verpflichtet. Er ist Mitgesellschafter der CERTQUA Gesellschaft der Deutschen Wirtschaft zur Förderung und Zertifizierung von Qualitätssicherungssystemen in der Beruflichen Bildung mbH.

### *Interessenvertretung und Öffentlichkeitsarbeit*

Der Wuppertaler Kreis ist der Interessenvertreter der Weiterbildungseinrichtungen der Wirtschaft, er berät Ministerien, Behörden und Politik.

Durch regelmäßige Pressekontakte, seine Veröffentlichungen, die Beteiligung an Messen und die Beantwortung von Anfragen aus Unternehmen zu Weiterbildungsthemen tritt der Wuppertaler Kreis in der Öffentlichkeit für seine Mitglieder und die Weiterbildung von Fach- und Führungskräften ein.

## Mitglieder des Wuppertaler Kreises

ADM	Akademie der Deutschen Medien Salvatorplatz 1 80333 München Tel.: (089) 29 19 53 - 0 Fax: (089) 29 19 53 - 69 www.medien-akademie.de	BME	BME Akademie GmbH Bolongarostraße 82 65929 Frankfurt/Main Tel.: (069) 3 08 38 - 100 Fax: (069) 3 08 38 - 299 www.bme-akademie.de
AFW	Akademie für Führungskräfte der Wirtschaft GmbH Seepromenade 19 88662 Überlingen Tel.: (0 75 51) 93 68 - 0 Fax: (0 75 51) 93 68 - 100 www.die-akademie.de	BNW	Bildungswerk der Niedersächsischen Wirtschaft gGmbH Höfstraße 19-21 30163 Hannover Tel.: (05 11) 9 61 67 - 0 Fax: (05 11) 9 61 67 - 70 www.bnw.de
BAYER	Bayer AG 51368 Leverkusen Tel.: (02 14) 30 - 6 72 26 www.bayer.de www.bayerBBS.com www.bayer-fortbildung.de	bsw	Bildungswerk der Sächsischen Wirtschaft e.V. Rudolf-Walther-Straße 4 01156 Dresden Tel.: (03 51) 4 25 02 - 0 Fax: (03 51) 4 25 02 - 50 www.bsw-ev.de
BBUG	Baden-Badener Unternehmer Gespräche e.V. Lichtentaler Straße 92 76530 Baden-Baden Tel.: (0 72 21) 97 89 - 0 Fax: (0 72 21) 97 89 - 15 www.bbug.de	BWHW	Bildungswerk der Hessischen Wirtschaft e.V. Emil-von-Behring-Straße 4 60439 Frankfurt/Main Tel.: (069) 9 58 08 - 0 Fax: (069) 9 58 08 - 259 www.bwhw.de
bbw	Bildungswerk der Bayerischen Wirtschaft (bbw) gGmbH Infanteriestraße 8 80797 München Tel.: (089) 4 41 08 - 400 Fax: (089) 4 41 08 - 499 www.bbwbzf-seminare.de	BWNRW	Bildungswerk der Nordrhein-Westfälischen Wirtschaft e.V. Uerdinger Straße 58-62 40474 Düsseldorf Tel.: (02 11) 45 73 - 246 Fax: (02 11) 45 73 - 144 www.bildungswerk-nrw.de
bbw Akademie	bbw Akademie für Betriebswirtschaftliche Weiterbildung GmbH Rheinpfalzallee 82 10318 Berlin Tel.: (030) 5 09 29 - 221 Fax: (030) 5 09 29 - 399 www.bbw-gruppe.de	BWSA	Bildungswerk der Wirtschaft Sachsen-Anhalt e.V. Halberstädter Straße 42 39112 Magdeburg Tel.: (03 91) 7 44 69 - 618 Fax: (03 91) 7 44 69 - 609 www.bwsa.de
bfz	Berufliche Fortbildungszentren der Bayerischen Wirtschaft gGmbH Infanteriestraße 8 80797 München Tel.: (089) 4 41 08 - 200 Fax: (089) 4 41 08 - 399 www.bfz.de	BW UN	Bildungswerk Unternehmerschaft Niederrhein GmbH Ostwall 227 47798 Krefeld Tel.: (0 21 51) 62 70 - 19 Fax: (0 21 51) 62 70 - 40 www.un-bw.de
BIWE	Bildungswerk der Baden-Württembergischen Wirtschaft e.V. Löffelstraße 22-24 70597 Stuttgart Tel.: (07 11) 76 82 - 147 Fax: (07 11) 76 82 - 210 www.biwe.de	BWV	Berufsbildungswerk der Deutschen Versicherungswirtschaft (BWV) e.V. Arabellastraße 29 81925 München Tel.: (089) 92 20 01 - 830 Fax: (089) 92 20 01 - 844 www.bwv.de

ComTeam	ComTeam AG Academy & Consulting Kurstraße 2-8 83703 Gmund/Tegernsee Tel.: (0 80 22) 96 66 - 0 Fax: (0 80 22) 96 66 - 96 www.comteamgroup.com	EBZ	Europäisches Bildungszentrum der Wohnungs- und Immobilienwirtschaft EBZ Akademie Springorumallee 20 44795 Bochum Tel.: (02 34) 94 47 - 530 Fax: (02 34) 94 47 - 599 www.e-b-z.de
CSC	CSC Deutschland GmbH DXC Academy Hewlett-Packard-Str. 1 61352 Bad Homburg Tel.: (06 11) 142 - 2 33 33 Fax: (06 11) 142 - 2 95 50 www.cscakademie.com	Endriss	Steuer-Fachschule Dr. Endriss GmbH & Co. KG Lichtstraße 45-49 50825 Köln Tel.: (02 21) 93 64 42 - 0 Fax: (02 21) 93 64 42 - 33 www.endriss.de
DB Training	Deutsche Bahn AG DB Training, Learning & Consulting Solmsstraße 18 60486 Frankfurt/Main Tel.: (069) 26 5 - 30 010 Fax: (069) 26 5 - 57 790 www.db-training.de	DIE FAMILIENUNTERNEHMER e.V.	Tuteur Haus Charlottenstraße 24 10117 Berlin Tel.: (030) 3 00 65 - 0 Fax: (030) 3 00 65 - 500 www.familienunternehmer.eu
DEKRA	DEKRA Akademie GmbH Handwerkstraße 15 70565 Stuttgart Tel.: (07 11) 78 61 - 21 91 Fax: (07 11) 78 61 - 26 55 www.dekra-akademie.de	FAW	Fortbildungsakademie der Wirtschaft (FAW) gGmbH Weinsbergstraße 190 50825 Köln Tel.: (0 37 41) 70 48 - 0 Fax: (0 37 41) 70 48 - 14 www.faw.de
DGQ	Deutsche Gesellschaft für Qualität DGQ Weiterbildung GmbH August-Schanz-Straße 21 A 60433 Frankfurt am Main Tel.: (069) 9 54 24 - 333 Fax: (069) 9 54 24 - 280 www.dgq.de	GESAMTMETALL	Arbeitgeberverband GESAMTMETALL e.V. Voßstraße 16 10117 Berlin Tel.: (030) 5 51 50 - 0 Fax: (030) 5 51 50 - 400 www.gesamtmetall.de
DIB	Deutsches Institut für Betriebswirtschaft - ein Geschäftsbereich der DEKRA Media GmbH Wächtersbacher Straße 83 60386 Frankfurt/M. Tel.: (069) 13 38 94 85 - 20 Fax: (069) 13 38 94 85 - 24 www.dib.de	GfW	Gesellschaft für Wirtschaftskunde e.V. Martin-Luther-King-Straße 1 63452 Hanau Tel.: (0 61 81) 9 97 52 - 0 Fax: (0 61 81) 9 97 51 11 www.gfw-hu-of.de
DIIR	Deutsches Institut für Interne Revision e.V. Theodor-Heuss-Allee 108 60486 Frankfurt Tel.: (069) 71 37 69 - 0 Fax: (069) 71 37 69 69 www.diir.de	HDT	Haus der Technik e.V. Hollestr. 1 45127 Essen Tel.: (02 01) 18 03 - 1 Fax: (02 01) 18 03 - 269 www.hdt-essen.de
DVA	Deutsche Versicherungsakademie (DVA) GmbH Arabellastraße 29 81925 München Tel.: (089) 45 55 47 - 0 Fax: (089) 45 55 47 - 710 www.versicherungsakademie.de	ISWA	Institut für Sozial- und Wirtschaftspolitische Ausbildung e.V. Berlin Breite Straße 29 10178 Berlin Tel.: (030) 20 33 - 19 53 Fax: (030) 20 33 - 19 55 www.iswa-online.de
DWA	Deutsche Vereinigung für Wasserwirtschaft, Abwasser und Abfall e.V. Theodor-Heuss-Allee 17 53773 Hennef Tel.: (0 22 42) 872 - 0 Fax: (0 22 42) 872 - 135 www.dwa.de	Provadis	Provadis Partner für Bildung und Beratung GmbH Industriepark Höchst Gebäude B845 65926 Frankfurt am Main Tel.: (069) 3 05 - 14 190 Fax: (069) 3 05 - 8 39 98 www.provadis.de

- REA Rhein-Erft Akademie GmbH  
Chemiepark Knapsack  
50354 Hürth  
Tel.: (0 22 33) 48 - 64 05  
Fax: (0 22 33) 48 - 60 41  
[www.rhein-erft-akademie.de](http://www.rhein-erft-akademie.de)
- Stahl-Akademie  
Sohnstraße 65  
40237 Düsseldorf  
Tel.: (02 11) 67 07 - 458  
Fax: (02 11) 67 07 - 655  
[www.stahl-akademie.de](http://www.stahl-akademie.de)
- TAE Technische Akademie Esslingen e.V.  
An der Akademie 5  
73760 Ostfildern (Nellingen)  
Tel.: (07 11) 3 40 08 - 0  
Fax: (07 11) 3 40 08 - 27  
[www.tae.de](http://www.tae.de)
- TAW Technische Akademie Wuppertal e.V.  
Hubertusallee 18  
42117 Wuppertal  
Tel.: (02 02) 74 95 - 0  
Fax: (02 02) 74 95 - 202  
[www.taw.de](http://www.taw.de)
- Telekom Deutsche Telekom AG  
Telekom Training  
Am Propsthof 51  
53121 Bonn  
Tel.: (08 00) 8 22 02 20  
[www.telekom.de](http://www.telekom.de)
- TF Tannenfelde Bildungs- und Tagungszentrum  
Tannenfelde 1  
24613 Aukrug  
Tel.: (0 48 73) 18 - 0  
Fax: (0 48 73) 18 - 88  
[www.tannenfelde.de](http://www.tannenfelde.de)
- TÜV NORD  
TÜV NORD Akademie GmbH & Co. KG  
Große Bahnstraße 31  
22525 Hamburg  
Tel.: (040) 85 57 - 27 57  
Fax: (040) 85 57 - 29 58  
[www.tuev-nord.de/de/unternehmen/bildung/](http://www.tuev-nord.de/de/unternehmen/bildung/)
- TÜV SÜD  
TÜV SÜD Akademie GmbH  
Westendstraße 160  
80339 München  
Tel.: (089) 57 91 - 28 35  
Fax: (089) 57 91 - 20 73  
[www.tuev-sued.de/akademie](http://www.tuev-sued.de/akademie)
- VDMA Maschinenbau-Institut Gesellschaft für  
Weiterbildung und Einzelberatung mbH  
Lyoner Straße 18  
60528 Frankfurt/M.  
Tel.: (069) 66 03 - 13 34  
Fax: (069) 66 03 - 13 33  
[www.maschinenbau-institut.de](http://www.maschinenbau-institut.de)
- VW Volkswagen AG  
Volkswagen Group Academy  
Brieffach 011/1325  
38436 Wolfsburg  
Tel.: (0 53 61) 9 - 7 77 70  
Fax: (0 53 61) 9 - 4 71 78  
[www.volkswagen.de](http://www.volkswagen.de)
- WVIB Wirtschaftsverband Industrieller  
Unternehmen Baden e.V.  
Merzhauser Straße 118  
79100 Freiburg i.Br.  
Tel.: (07 61) 45 67 - 0  
Fax: (07 61) 45 67 44 500  
[www.wvib-akademie.de](http://www.wvib-akademie.de)