



BEGLEITBROSCHÜRE FACHTAGUNG

Das Bundesprogramm „Aufbau von Weiterbildungsverbänden“

ERFAHRUNGEN AUS DER PRAXIS

NEUE IMPULSE FÜR DIE WEITERBILDUNGSPOLITIK

Gefördert durch:



Bundesministerium
für Arbeit und Soziales

Projekträger forum wbv:



Forschungsinstitut
Betriebliche Bildung

Institut für Forschung, Training und Projekte

iftip.



INHALT

VORWORT DES FORUM WBV	4
GRUSSWORT HUBERTUS HEIL	7
POTENZIALE VON WEITERBILDUNGSVERBÜNDEN FÜR DAS BETRIEBLICHE LERNEN	8
ERFAHRUNGEN AUS DER PRAXIS	10
STATEMENT DANIEL TERZENBACH	17
THEMENSPEZIFISCHE EINBLICKE DER EVALUATION DES BUNDESPROGRAMMS „AUFBAU VON WEITER- BILDUNGSVERBÜNDEN“	20
SCHLUSSFOLGERUNGEN FÜR EINE PROGRESSIVE WEITERBILDUNGSPOLITIK	22
KONTAKT.....	26

IMPRESSUM

HERAUSGEBER

**KOORDINIERUNGSZENTRUM FÜR
WEITERBILDUNGSVERBÜNDE (forum wbv)**

Das forum wbv wird umgesetzt durch:
FORSCHUNGSINSTITUT BETRIEBLICHE BILDUNG (f-bb) gGMBH
Tuchmacherstraße 47 | 14482 Potsdam
und
INSTITUT FÜR FORSCHUNG, TRAINING UND PROJEKTE (iftp)
im Berufsbildungswerk Gemeinnützige Bildungseinrichtung des DGB GmbH (bfw)
Schimmelbuschstraße 55 | 40699 Erkrath

REDAKTION

forum wbv

STAND

Mai 2024

LAYOUT UND GESTALTUNG

Ulrike Jung · jung-design.net

FOTOS

Shutterstock

VORWORT

forum wbv

Anlässlich der diesjährigen Fachtagung am 05. Juni 2024 in Berlin möchten wir, das bundesweite Koordinierungszentrum für Weiterbildungsverbände – forum wbv, Erfahrungen aus der Praxis des Bundesprogramms „Aufbau von Weiterbildungsverbänden“ sichtbar machen. Die Tagung wird in Kooperation mit dem Deutschen Gewerkschaftsbund (DGB) durchgeführt und gibt wichtige Impulse für die Weiterbildungspolitik.

Im Rahmen der Transformation der Arbeitswelt entsteht vielfach erhöhter Weiterbildungsbedarf für Unternehmen und ihre Beschäftigten. Die Digitalisierung, Dekarbonisierung und der demografische Wandel stellen viele Unternehmen vor Herausforderungen. Einen Beitrag leisten die 53 bundesweit geförderten Weiterbildungsverbände (WBV), indem sie insbesondere kleine und mittlere Unternehmen (KMU) unterstützen, auf diese Herausforderungen

zu reagieren. Mit dem Bundesprogramm „Aufbau von Weiterbildungsverbänden“ hat das Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) eine zentrale Vereinbarung aus der Nationalen Weiterbildungsstrategie (NWS) umgesetzt.

Träger des sozialpartnerschaftlich aufgestellten Koordinierungszentrums forum wbv sind das Forschungsinstitut Betriebliche Bildung (f-bb) und das Institut für Forschung, Training und Projekte (iftp) im bfw – Unternehmen für Bildung. Begleitet wird das forum wbv durch einen Fachbeirat, der sich aus verschiedenen Vertreter:innen zusammensetzt: Bundesagentur für Arbeit (BA), Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS), Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA), Deutscher Gewerkschaftsbund (DGB), Gesamtverband der Arbeitgeberverbände der Metall- und Elektro-Industrie (Gesamtmetall),

Gesamtverband der deutschen Textil- und Modeindustrie (textil+mode) sowie den Branchengewerkschaften IG Metall (IGM) und IG Bergbau, Chemie, Energie (IGBCE).

Unsere Aufgaben beinhalten die Begleitung und Beratung der WBV, die in ihrem Wirkungskreis für das Thema Weiterbildung sensibilisieren und regionale Weiterbildungsakteure zusammenbringen. Durch innovative Formate und eine bundesweite Wissensplattform fördern wir den Erfahrungsaustausch und machen gute Praxis in der Weiterbildung sichtbar.

Im Rahmen der Beratungs- und Unterstützungstätigkeit konnten vielfältige Einblicke und zahlreiche Erkenntnisse über die sehr heterogen aufgestellten WBV gewonnen werden.

Die WBV bieten KMU und regionalen Akteuren der beruflichen Weiterbildung einen Experimentier- und Orientierungswissen bereitgestellt wird. Hier werden systematische Bedarfsanalysen in den Unternehmen durchgeführt, die dabei helfen, entsprechende Qualifizierungsbedarfe zu identifizieren und daraus passgenaue Angebote abzuleiten und zu entwickeln. Eine nachhaltige Qualifizierung der Beschäftigten wird durch die Entwicklung einer Zukunftsvision gefördert. Auch hier zeigen WBV den KMU branchenspezifische Trends auf und stellen Expertisen bereit.

Darüber hinaus bündeln die WBV die Expertise von Akteuren, die verschiedene Interessenschwerpunkte haben. Mit unterschiedlichen Ausrichtungen kommen z. B. Unternehmensnetzwerke oder branchenspezifische Cluster, Bildungsträger, kommunale Wirtschaftsförderungen, Sozialpartner und Hochschulen zusammen. Besonders ist hierbei, dass sie im Verbund gemeinsam zur Stärkung der regionalen Weiterbildung beitragen. Zudem arbeiten die WBV mit weiteren Koopera-

tionspartnern wie der Bundesagentur für Arbeit (BA), den Kammern, Innungen und Berufsgenossenschaften sowie überbetrieblichen Bildungsstätten zusammen.

In der Begleitung der WBV können wir feststellen, dass Weiterbildungsverbände in der Lage sind, eine große regionale Strahlkraft zu entfalten und als Treiber der Weiterbildung einen wichtigen Beitrag zur Fachkräftesicherung leisten. So unterstreicht auch der Bundesminister für Arbeit und Soziales, Hubertus Heil, in seinem Grußwort zu Beginn dieser Broschüre die Leistung der Weiterbildungsverbände für eine Weiterbildungsrepublik.

In der vorliegenden Broschüre werden im Anschluss die WBV aus verschiedenen Perspektiven beleuchtet. Prof. Dr. Dehnbostel zeigt aus wissenschaftlicher Sicht die Potenziale der WBV für das betriebliche Lernen auf und ordnet sie in die Weiterbildungslandschaft ein. Aus der Praxis berichten dann fünf Weiterbildungsverbände, die unterschiedliche Partner bzw. Partneranbindungen aufweisen: Anbindung an Sozialpartner, Unternehmen, Kommunalverwaltungen / Wirtschaftsförderungen, Bildungsträger oder Hochschulen. Darüber hinaus machen wir auf die Evaluationsstudien zu den WBV von Ramboll Management Consulting aufmerksam. Flankierend heben die sozialpartnerschaftlichen Vertreter:innen Indra Haderer (Gesamtmetall), Katrin Locker (IGBCE), Anja Merker (textil+mode), Susanne Müller (BDA), Mario Patuzzi (DGB), Thomas Ressel (IG Metall) und Daniel Terzenbach (BA) in kurzen Statements hervor, welche Bedeutung die WBV für die berufliche Weiterbildung haben. Abschließend ziehen Elke Hannack (DGB) und Christina Ramb (BDA) in ihren Beiträgen aus unterschiedlichen sozialpartnerschaftlichen Perspektiven Schlussfolgerungen für eine progressive Weiterbildungspolitik.

Das forum wbv wünscht Ihnen nun interessante Einblicke und zahlreiche Impulse beim Lesen der vorliegenden Broschüre.



GRUSSWORT

HUBERTUS HEIL

BUNDESMINISTER FÜR ARBEIT UND SOZIALES

„Der Wandel der Arbeitswelt stellt Betriebe und Beschäftigte vor große Herausforderungen. Gerade für kleine und mittlere Unternehmen wird es immer schwieriger, qualifiziertes und ausreichend Personal zu finden. Hier leisten die regionalen Weiterbildungsverbände einen wichtigen Beitrag. Sie bringen verschiedene Akteure zusammen, die zum Teil bislang nicht kooperiert haben. Sie helfen Unternehmen, passgenaue Weiterbildungs- und Qualifizierungsmaßnahmen für ihre Beschäftigten zu finden und stärken damit die Zukunftsfähigkeit ihrer Regionen. Diese Netzwerke für Weiterbildung sind ein wichtiger Schritt auf dem Weg hin zu einer Weiterbildungsrepublik.“



POTENZIALE



POTENZIALE VON WEITERBILDUNGSVERBÜNDEN FÜR DAS BETRIEBLICHE LERNEN

PROF. DR. PETER DEHNBOSTEL

In der beruflichen Weiterbildung sind Weiterbildungsverbände vor allem im Zusammenhang mit der Qualifizierung für neue Technologien in den 1980er Jahren entstanden. Seitdem haben sie erheblich an Bedeutung gewonnen. In dem groß angelegten Programm des BMAS „Aufbau von Weiterbildungsverbänden“ besteht das ambitionierte Ziel darin, „Weiterbildungsverbände als gängiges Konzept der Weiterbildungsorganisation in Deutschland zu etablieren“.

Der Begriff „Weiterbildungsverbund“ wird in dem Programm weit gefasst und mit Netzwerken gleichgesetzt, umfasst aber auch Lernortkooperationen, Qualifizierungsnetzwerke und Weiterbildungsökosysteme. Hier kann eine Analyse der Weiterbildungsverbände mittels Varianten- und Typenbildung eine konzeptionelle und begriffliche Zuordnung ermöglichen.

Im Fokus von Weiterbildungsverbänden stehen Unternehmen, die in Vernetzung mit regionalen Berufs-, Weiterbildungs- und Arbeitsmarktakteuren die berufliche Weiterbildung planen, durchführen und evaluieren. Hierbei kommen betriebliche und außerbetriebliche Weiterbildung zur Synthese. In der Verbundstruktur werden Synergien wirksam, die digitale und sozial-ökologische Transformation wird auf breiter Basis umgesetzt, für den Fachkräftebedarf wird inner- und außerbetrieblich qualifiziert. Einzelne Unternehmen oder Bildungsträger können dies nicht leisten.

Bisherige Weiterbildungsangebote haben gezeigt, dass außerbetriebliche Seminare, Kurse und Lehrgänge die Betriebe, zumal Mittel- und Kleinbetriebe, nicht oder nur eingeschränkt erreichen. Daher müssen Unternehmen und Weiterbildungseinrichtungen die Weiterbildung neugestalten. Betriebliche Anforderungen und betriebliches Lernen sind direkt zu adressieren, die betriebliche Lern-, Arbeits- und Unternehmenskultur ist einzubeziehen. Nur so rücken die Beschäftigten mit ihrer Kompetenzentwicklung, die zu 60 bis 80 Prozent über informelles Lernen in der Arbeit erfolgt, in den Mittelpunkt.

Diese Neugestaltung der beruflichen Weiterbildung lässt sich in Weiterbildungsverbänden vor allem auf zwei Wegen realisieren: durch aufsuchende Bildungsarbeit und durch die direkte Einbeziehung des Lernens in der Arbeit in Weiterbildungsmaßnahmen einschließlich dualer Weiterbildungsformate.

In der aufsuchenden Bildungsarbeit werden betriebliche Qualifizierungs- und Lernbedarfe ermittelt und in Kooperation und Kollaboration von Bildungseinrichtungen und Betrieben

in Weiterbildungsmaßnahmen umgesetzt. Dies geschieht u. a. in maßgeschneiderten Maßnahmen und im Konzept des Blended Learning mit der Kombination von Präsenz- und Onlinephasen.

Für die Einbeziehung und Gestaltung des Lernens in der Arbeit sind betriebliche Lernformen seit Jahren etabliert. Betriebliche Weiterbildungsmentorinnen und -mentoren sowie verschiedene Formen des Coachings sind nur zwei von vielen Beispielen. Dabei handelt es sich um betriebliche Begleitungsformen, bei denen das Lernen im Prozess der Arbeit im Mittelpunkt steht, das reflektiert und mit organisiertem Lernen verknüpft wird. Kompetenz- und Berufsstandards sowie Professionalität können in dieser Begleitarbeit von Weiterbildungsverbänden, nicht aber von einzelnen Unternehmen hergestellt werden.

Die Rolle von Weiterbildungsverbänden ist grundlegend für die Etablierung ganzheitlicher Weiterbildungskonzepte, die Arbeiten und Lernen verbinden. Die Erfolgsbedingungen hierfür liegen auf der übergreifenden und operativen Ebene im institutionellen, personellen und lernkulturellen Bereich. Die Verknüpfung von betrieblicher und außerbetrieblicher Weiterbildung ist unerlässlich. Weiterbildungsverbände nehmen hier eine Scharnierfunktion zwischen den Weiterbildungsbereichen ein und tragen damit wesentlich zu einem durchlässigen und gleichwertigen Gesamtsystem der Berufs- und Weiterbildung bei.

ERFAHRUNGEN AUS DER PRAXIS



Wir haben exemplarisch Weiterbildungsverbände gebeten, Herausforderungen aus ihrer Arbeit zu beschreiben, ihre Arbeit im Verbund in die Zukunft zu projizieren und die Frage nach dem Erreichten bzw. dem Möglichen zu beantworten. WBV, die die Projektphase bereits beendet haben, stellen Meilensteine vor, die für ihre Arbeit im Verbund bedeutend waren.



DIGITALE WEITERBILDUNGS- VERBÜNDE MITTELHESSEN

Die DWM (ZAUG gGmbH und Regionalmanagement Mittelhessen GmbH) unterstützen KMU in den Schlüsselbranchen Elektro, IT und Mobilität bei der Planung, Organisation und Ausgestaltung von digitaler beruflicher Weiterbildung in den Landkreisen Gießen, Lahn-Dill, Limburg-Weilburg, Marburg-Biedenkopf und Vogelsberg.

forum wbv: Was sind die derzeitigen Herausforderungen für Weiterbildung in Ihrer Region/Branche?

Die Herausforderung besteht darin, dass sich die erforderlichen Kompetenzen im Zuge der Digitalisierung rasch verändern. Zudem besteht eine Kluft zwischen dem Weiterbildungsangebot und dem spezifischen Bedarf einzelner Branchen und bestimmter Berufsfelder. Hinzu kommen die aktuellen Krisen, die sehr viel Raum bei vielen Unternehmen einnehmen und Weiterbildung daher einen niedrigeren Stellenwert genießt.

Um diesen Herausforderungen zu begegnen, bedarf es innovativer Partner der Region, die Unternehmen und Bildungsangebote zusammenführen: etablierte Bildungsträger und ein Regionalmanagement, das im Interesse der Landkreise und im Interesse von einigen Städten, Wirtschaftskammern sowie Hochschulen der Region agiert.

forum wbv: Wir schreiben das Jahr 2050, die Transformation der 2020er Jahre ist erfolgreich vollzogen und ein neuer Wandel der Arbeitswelt steht vor der Tür. Sie als Weiterbildungsakteur sind bestens gerüstet. Was würden Sie gerne realisieren?

Im Jahr 2050 sind wir als Weiterbildungsakteur mit kommunaler Unterstützung bei Unternehmen der Region bekannt für:

- Die Entwicklung individualisierter Lernplattformen mit KI-Unterstützung, die personalisiertes Lernen für ihre Beschäftigten ermöglichen.
- Passende Angebote, die für praxisnahe Erfahrungen Virtual sowie Augmented Reality einsetzen und Soft Skills der Zeit und Nachhaltigkeit im Betrieb fördern.

Unser Hauptziel – das Konzept des lebenslangen Lernens in einer inklusiven Lernumgebung in unserer Region zu verankern und globale Netzwerke für den Wissensaustausch zu schaffen – wird realisiert.

In dieser neuen Ära liegt unser Schwerpunkt auf innovativen und anpassungsfähigen Lernlösungen, die sowohl individuellen als auch globalen Bedürfnissen gerecht werden.

forum wbv: Was haben Sie heute als WBV erreicht bzw. was können Sie erreichen?

Als Weiterbildungsverbund mit Fokus auf digitale Themen haben wir bedeutende Erfolge erzielt: Wir fördern lebenslanges Lernen, zeigen neue Lernansätze für kommende Weiterbildungen und haben unsere Lernangebote digitalisiert. Wir passen unsere Angebote in Rücksprache mit den Mitgliedern unseres Verbundes mit Unternehmen der IT-Branche stetig an. Unsere Kurse sind inklusiv gestaltet, um unterschiedliche Bedarfe von Beschäftigten und Unternehmen zu berücksichtigen. Durch die Zusammenarbeit mit verschiedenen Stakeholdern wie Multiplikator:innen und regionalen Unternehmen im Verbund haben wir ein starkes Netzwerk aufgebaut. Diese Fortschritte ermöglichen es uns, den Unternehmen und der Region zu helfen, sich an die dynamische Welt der Digitalisierung anzupassen.



WEITERBILDUNGSVERBUND SAARLAND

Der Weiterbildungsbund bei der Arbeitskammer des Saarlandes ist im Saarland branchenübergreifend tätig und hat eine sozialpartnerschaftliche Anbindung. Der WBV hat die Unterstützung von Privatpersonen und Unternehmen bei der Suche nach Weiterbildungsangeboten, -beratung und Fördermöglichkeiten zur Hauptaufgabe.

Juni 2021 – Oktober 2021: Ausgangssituation

Der WBV Saarland startet im Juni 2021 mit sechs Netzwerkpartnern. Zum ersten Netzwerkpartnertreffen im Oktober 2021 wächst der Verbund bereits auf 19 Partner heran.

März 2022: Kick-Off-Veranstaltung des WBV Saarland

Der Weiterbildungsbund stellt sich zum ersten Mal der Öffentlichkeit vor. Wichtige Vertreter:innen aus Politik, Wirtschaft und Gewerkschaften im Saarland sind auf dem Podium vertreten.

Mai 2022: Erste Weiterbildungsmesse

Die Messe findet in Kooperation mit der SHS – Stahl-Holding-Saar – im Aus- und Weiterbildungszentrum der Saarstahl AG statt. Mit 20 Aussteller:innen und knapp 250 Besucher:innen ist sie ein Erfolg.

September 2023: Zweite Weiterbildungsmesse

Die Messe findet in Kooperation mit der Agentur für Arbeit Saarland statt. 37 Aussteller:innen und über 800 Besucher:innen sind anwesend. Die mediale Berichterstattung im Nachgang der Messe ist groß.

Projektbeginn – Januar 2024: Netzwerkarbeit

Wöchentlich unterstützt der Verbund bei Anfragen von Privatpersonen und Unternehmen, die nach Weiterbildung, Beratung und Fördermöglichkeiten suchen. Die Partner kommen in regelmäßigen Netzwerkpartnertreffen zusammen und planen gemeinsame Maßnahmen für den WBV.

September – November 2023: Qualifizierungsmaßnahme Transformationsmentor:innen

27 Arbeitnehmende, die Hälfte von ihnen Betriebs- und Personalräte, werden vom WBV in Kooperation mit dem Netzwerkpartner BEST e.V. zu Transformationsmentor:innen qualifiziert. Sie können nun in Betrieben über Weiterbildungsmöglichkeiten aufklären und den Weiterbildungsprozess kontinuierlich begleiten.

März 2023: Qualifizierungsmaßnahme „Fachexperte für Wasserstoffanwendungen (IHK)“

Aus der Netzwerkarbeit entsteht die Qualifizierung „Fachexperte für Wasserstoffanwendungen (IHK)“, eine Kooperation zwischen der Kolping Bildung Deutschland gGmbH Bereich Saar, der IHK Saarland und der SHS – Stahl-Holding-Saar.

Ab Februar 2024: Transferkonzept/Verstetigung

Der WBV ist mittlerweile auf 68 Partner herangewachsen. Der WBV Saarland ist in den Strukturen der Arbeitskammer des Saarlandes verstetigt. Die Betreuung von weiterbildungsinteressierten Privatpersonen und Unternehmen, die Netzwerkarbeit, die Organisation von Veranstaltungen und die Qualifikation von Transformationsmentor:innen wird fortgeführt.

BILDUNGSÖKOSYSTEM NORDWEST

ZUKUNFTSRÄUME GESTALTEN – GEMEINSAM WEITER-BILDEN!

Das Bildungssystem Nordwest ist ein Verbund des Bildungswerks der Niedersächsischen Wirtschaft gGmbH, der Wachstumsregion Ems-Achse e.V., des BELOS-Netzwerks für Weiterbildung e.V. und des Campus Handwerk Süd-West Niedersachsen GmbH. Der WBV arbeitet als Impulsgeber in Niedersachsen zwischen Wilhelmshaven bis Bad Bentheim branchenübergreifend und im Bereich Automotive.

forum wbv: Was sind die derzeitigen Herausforderungen für Weiterbildung in Ihrer Region/Branche?

Weiterbildung steht auf der Prioritätenliste der Unternehmen nicht ganz oben. Dringende Probleme wie Fachkräftemangel oder eine veränderte Marktsituation scheinen verständlicherweise vorzugehen. Als Partner der Wirtschaft wissen wir das. In diesen Herausforderungen versucht ein Bildungssystem völlig neue Perspektiven zu zeigen und Lösungen von der Zukunft her zu denken. Deshalb haben wir uns viel damit beschäftigt, mit welchen Themen, Formaten und Angeboten wir Unternehmen am besten erreichen und unterstützen können. Der Wandel beginnt im Kopf und wir müssen uns fragen, ob es uns gelungen ist, das Mindset einer ganzen Region zu adressieren. Transformation ist mehr als „Change“ aber wir als Bildungssystem müssen uns jetzt fragen, ob es stimmt, was man uns sagt: „Ihr seid super, aber zu innovativ.“

forum wbv: Wir schreiben das Jahr 2050, die Transformation der 2020er Jahre ist erfolgreich vollzogen und ein neuer Wandel der Arbeitswelt steht vor der Tür. Sie als Weiterbildungsakteur sind bestens gerüstet. Was würden Sie gerne realisieren?

Es ist uns gelungen, die Akteure einer ganzen Region in einem digitalen Bildungssystem – im Metaverse Nordwest – zusammenzuführen. Weiterbildung und Arbeit ist nicht voneinander getrennt, sondern wird als Einheit gedacht und gelebt. Transformation ist Alltag.

Hier findet jeder sofort passende Partner und Lösungen, lange Wege oder umständliche Terminabsprachen sind Vergangenheit. Unternehmen helfen sich gegenseitig, Entwicklungspartnerschaften beleben das Ökosystem, Weiterbildungsangebote in virtuellen Settings sind permanent am Arbeitsplatz abrufbar. Mitarbeitende sind im hohen Grad selbstständig in der Gestaltung ihrer Weiterbildungswege und werden von KI unterstützt.

Wir orchestrieren dieses Ökosystem und entwickeln es anhand der Praxisbedarfe weiter.

forum wbv: Was haben Sie heute als WBV erreicht bzw. was können Sie erreichen?

Wir haben schnell mit Unternehmensaustausch und Beratung begonnen. Auch für Bildungsanbieter haben wir schnell Formate entwickelt. Dies war die Grundlage für unsere Arbeit, um auf konkrete Problemlagen oder Fragestellungen zu reagieren. Mit frischer Herangehensweise ist es uns gelungen, zahlreiche Impulse zu geben und Diskussionen um Transformation sowie Weiterbildung anzustoßen. Dennoch: Wir dürfen die Möglichkeiten einer 2,5-jährigen Projektlaufzeit nicht überschätzen. Prozesse und Zyklen in Unternehmen, Verwaltung und Bildung brauchen ihre Zeit. Die Bereitschaft zur Frage: „Wie machen wir die Zukunft zu etwas anderem als zur Verlängerung der Gegenwart?“, ist bei vielen Akteuren noch nicht ausgeprägt. Hier hilft nur ein dauerhaftes Angebot: „Wir sind dann da, wenn ihr uns braucht.“

Mit unserem WBV wollten wir bestehende (Beratungs-)Strukturen stärken und nicht ersetzen.

AUS DER PRAXIS

WBV mit Anbindung an Unternehmen

WEITERBILDUNGSVERBUND THÜRINGER MITTELSTAND



WBV THÜRINGEN
WEITERBILDUNGSVERBUND
THÜRINGER MITTELSTAND

Der WBV Thüringer Mittelstand ist in Thüringen branchenübergreifend mit sieben Bildungsunternehmen als Projektpartner tätig. Der Bundesverband mittelständische Wirtschaft e.V. in Thüringen ist Konsortialführer des ersten geförderten Weiterbildungsverbunds im Rahmen des Bundesprogramms „Aufbau von Weiterbildungsverbänden“.

01.12.2020: Projektbeginn

Der WBV Thüringen hat ein großes Konsortium aus einem Wirtschaftsverband – sowie sieben Bildungsunternehmen. Der Aufbau von Arbeitsstrukturen und -prozessen findet im Konsortium statt.

Frühjahr 2021

Umfassende Abstimmungsprozesse finden im Konsortium, mit Multiplikator:innen in Thüringen (z. B. die regionalen Strukturen des Mittelstandsverbands) und mit den drei weiteren geplanten WBV in Thüringen statt, um Doppelstrukturen zu vermeiden.

November 2021

Mehr als 450 Unternehmen in Thüringen sind durch das im Mai 2021 entwickelte Beratungskonzept und den -leitfaden zu Weiterbildungen beraten worden. Weiterbildungsmaßnahmen im Verbund wurden vermittelt.

20.04.2022

Das Barcamp vom forum wbv in Berlin ermöglicht einen wichtigen Austausch mit anderen WBV in Deutschland. Erkenntnis: Wir stehen mit Herausforderungen nicht allein und bekommen Anregungen für nachhaltiges Agieren.

Sommer 2022

Der Verbund wächst. Mehr als 30 Unternehmen aus dem Bildungsbereich haben sich dem WBV Thüringen angeschlossen.

November 2022

Gründung einer gemeinsamen Arbeitsgruppe Öffentlichkeitsarbeit aller vier in Thüringen geförderten WBV, um Doppelansprachen zu vermeiden und so Unternehmen gezielter anzusprechen.

Ende Oktober 2023

1000 Erstberatungsgespräche in Unternehmen sind durchgeführt! Unternehmen wünschen kurze Weiterbildungen mit einem spezifischen Zuschnitt auf ihre Anforderungen.

Sommer 2023: Transfer- und Verstärkungskonzept

Bereitschaft der Projektpartner, die Erkenntnisse aus der Bedarfsanalyse an weitere Netzwerkakteure wie z. B. das Landesministerium oder die Weiterbildungsagentur in Thüringen weiterzugeben. Empfehlung: Unterstützung kleiner und mittlerer Unternehmen bei der Entwicklung von Weiterbildungsstrategien durch Coaches. Ein gemeinsames Verstärkungskonzept mit den drei weiteren WBV in Thüringen wird entwickelt.



CHIA – CHANGEMAKER IN DER AUTOMOBILBRANCHE

Der WBV unterstützt Unternehmen der Fahrzeugindustrie in der Region zwischen Bodensee, Ulm und Stuttgart mit passgenauen Weiterbildungsangeboten dabei, selbst Gestaltende der Transformation zu werden. Die Hochschule Biberach und das Philosophische Seminar e. V. qualifizieren in ihrem Verbund Stakeholder:innen zu Changemaker.

forum wbv: Was sind die derzeitigen Herausforderungen für Weiterbildung in Ihrer Region/Branche?

Im gegenwärtigen Wandel der Fahrzeugindustrie stellen wir fest, dass kleine und mittelständische Unternehmen häufig überwältigt sind von den Herausforderungen, denen sie gegenüberstehen. Ihr Fokus liegt verstärkt auf der strategischen Ausrichtung ihrer Geschäftsfelder und der entsprechenden fachlichen Qualifizierung ihrer Mitarbeitenden in den Bereichen Digitalisierung, Dekarbonisierung und Automatisierung. Trotzdem herrscht Unklarheit über die konkreten Bedarfe und Verantwortliche können diese oftmals nicht präzise benennen.

Unsere Erfahrung zeigt, dass aus diesem Grund überfachliche Qualifizierungen in den Bereichen Werte und Management in der Transformation, Kommunikation im Wandel, werteorientierte Transformation, wie sie von unserem WBV angeboten werden, wenig nachgefragt werden.

forum wbv: Wir schreiben das Jahr 2050, die Transformation der 2020er Jahre ist erfolgreich vollzogen und ein neuer Wandel der Arbeitswelt steht vor der Tür. Sie als Weiterbildungsakteur sind bestens gerüstet. Was würden Sie gerne realisieren?

Der stetige Wandel in der Arbeitswelt ist allgegenwärtig. Unternehmen haben erkannt, dass überfachliche Qualifizierung ihrer Mitarbeitenden eine wertvolle Investition in ihre Zukunft darstellt. Unser WBV versteht sich als Experte darin, Unternehmen sinngetragen durch Veränderungen zu begleiten, Krisen zu bewältigen und innovative Lösungen für die Zukunft zu entwickeln. Wir sind Coach und Unterstützer in der beruflichen und persönlichen Weiterentwicklung und geben Mitarbeitenden und Führungskräften Werkzeuge an die Hand, mit denen sie selbst Gestaltende des Wandels werden. Unser WBV ist über die Region hinaus bekannt und wir pflegen eine vertrauensvolle Beziehung innerhalb des Netzwerks sowie zu Unternehmen. Diese partnerschaftliche Zusammenarbeit ermöglicht einen intensiven Austausch und fördert die Entwicklung weiterer kreativer und zukunftsfähiger Lösungsansätze.

forum wbv: Was haben Sie heute als WBV erreicht bzw. was können Sie erreichen?

In unserem WBV zeigen wir Unternehmen auf, dass eine ganzheitliche Qualifizierung ihrer Mitarbeitenden nicht allein auf fachlicher Ebene erfolgen kann. So bieten wir praxisorientierte überfachliche Weiterbildungsformate an, die Mitarbeitende und Führungskräfte sinnstiftend durch die Transformation führen. Als Transferhochschule betreibt die Hochschule Biberach intensive Forschung in diesem Bereich und treibt innovative Projekte voran. Das Philosophische Seminar e. V. ergänzt, indem sie die Entwicklung positiver Haltungen bei Individuen fördert und aktiv an der Stärkung des gesellschaftlichen Zusammenhalts arbeitet. Ziel ist, unser Portfolio stets auf dem neuesten Stand der Wissenschaft zu halten und unser Angebot kontinuierlich auf Grundlage unserer Forschungsergebnisse weiterzuentwickeln.



STATEMENT

DANIEL TERZENBACH

VORSTAND REGIONEN DER BUNDESAGENTUR FÜR ARBEIT

„Weiterbildung ist sowohl für Unternehmen als auch für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer eine Investition in die Zukunft und rückt zunehmend in den betrieblichen Fokus.“

Die bundesweit 53 Weiterbildungsverbände leisten – mit ihren vielfältigen Konzeptansätzen – einen wichtigen Beitrag, um Weiterbildungsmaßnahmen auch über Betriebsgrenzen hinaus zu organisieren.“



INDRA HADELER

- Arbeitgeberverband Gesamtmetall e. V.
- Geschäftsführerin Bildung und Internationale Beziehungen

„Der fortschreitende Strukturwandel verlangt von Unternehmen und Beschäftigten immer mehr Flexibilität und Anpassungsfähigkeit. Daher sind gezielte und passgenaue Weiterbildungsmaßnahmen essenziell, um mit den neuen Technologien und Anforderungen umzugehen. Weiterbildungsverbände können hier wichtige Ideen- und Impulsgeber sein.“



KATRIN LOCKER

- IGBCE | Industriegewerkschaft Bergbau, Chemie, Energie
- Abteilungsleiterin Abteilung Gute Arbeit/Fachkräftepolitik.
IGBCE Bundesvorstand

„Die Weiterbildungsverbände bedeuten Partnerschaft und Kooperation im Rahmen der Transformation der Arbeitswelt. Durch ihre Arbeit im Verbund wirken sie auch in Betrieben, in denen Weiterbildung nicht an der Tagesordnung stand. So können Arbeitnehmer:innen die Transformation erfolgreich meistern, Arbeitsplätze werden gesichert und neue Chancen eröffnen sich.“

ANJA MERKER

- Gesamtverband der deutschen Textil- und Modeindustrie e. V.
- Leitung Digitalisierung | Bildung

„Hinter jeder Unternehmensleistung stehen gut qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Weiterbildungsverbände schaffen als partnerschaftliche Zusammenschlüsse aller relevanten Akteure in den Regionen ein vielfältiges Programm- und Unterstützungsangebot für mittelständische Unternehmen und stellen sie so für die Zukunft auf.“



SUSANNE MÜLLER

- BDA | Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände
- Stellvertretende Abteilungsleiterin Bildung

„Weiterbündungsverbände sollen in ihrer Region Anlaufstelle für alle relevanten Akteure sein. Sie verbinden Qualifizierungsbedarfe und passende Angebote miteinander. Offene Kommunikation zwischen allen Beteiligten ist für die erfolgreiche Arbeit ein entscheidender Faktor, um verschiedene Interessen und Erwartungen in Einklang zu bringen.“



MARIO PATUZZI

- Deutscher Gewerkschaftsbund | DGB-Bundesvorstand, Abteilung Bildungspolitik & Bildungsarbeit
- Referatsleiter für Grundsatzfragen der Aus- und Weiterbildung

„Die Weiterbündungsverbände haben wichtige Impulse gesetzt. Jetzt wird es darum gehen, die Erfahrungen und Erkenntnisse für die Zukunft zu nutzen. Über die Verstärkung bestehender Verbände hinaus sind weitere Impulse für Kooperation und Koordination von betrieblicher und beruflicher Weiterbildung, z. B. über regionale und branchenbezogene Vereinbarungen notwendig.“

THOMAS RESSEL

- IG Metall Vorstand | Bildungs- und Qualifizierungspolitik
- Ressortleiter Bildungs- und Qualifizierungspolitik

„Durch Weiterbildung können Beschäftigte neue Fähigkeiten erlernen und ihr Wissen erweitern. Dies ermöglicht ihnen, sich beruflich weiterzuentwickeln und neue Karrieremöglichkeiten zu erschließen. Weiterbündungsverbände fördern dies, durch eine bessere Nutzung von Ressourcen, ein breites Angebotsspektrum, den Austausch und die Zusammenarbeit zwischen den Akteuren.“



ÖFFENTLICHKEITSARBEIT

WBV schreiben Öffentlichkeitsarbeit als Bestandteil ihrer Arbeit einen hohen Stellenwert zu. Als erfolgreiche Strategien werden diejenigen beschrieben, die einen vielfältigen Mix aus Kommunikationskanälen und -formaten sowie eine persönliche Ansprache nutzen, um Unternehmen für die Mitarbeit im Netzwerk oder die Inanspruchnahme von Leistungen zu gewinnen. Als förderlich hat sich die Einbindung von spezifischen Multiplikatoren pro Zielgruppe erwiesen. Als hinderlich haben sich teilweise fehlende Partner, die mangelnde Priorisierung des Themas „berufliche Weiterbildung“ bei der lokalen/regionalen Presse sowie formalisierte Veröffentlichungsregularien erwiesen.

BEDARFS- UND BETEILIGUNGSORIENTIERUNG HINSICHTLICH UNTERNEHMEN

WBV beteiligen Unternehmen an Bedarfserhebungen durch individuelle und/oder branchenspezifische Ansätze. Dies wird als Gelingensbedingung gesehen, weil Unternehmen nach Beteiligungsprozessen durch WBV oder externe Partner passgenaue Angebote erhalten, die auf ihre konkreten Bedarfe eingehen. Transfer und Verstetigung dieser individuellen Ansätze stellen jedoch teils eine Herausforderung dar, insbesondere wenn es sich um non-formale oder informelle Settings handelt.

DIGITALE FORMATE, PLATTFORMEN UND KÜNSTLICHE INTELLIGENZ

In iterativen Prozessen entwickeln WBV digitale (Weiterbildungs-)Formate mit dem Fokus auf Information und Wissen sowie Plattformen, die Weiterbildungsaktivitäten bündeln oder Kompetenzen der Teilnehmenden erheben. Auf dieser Basis werden sodann individuelle Lernansätze aufgezeigt. Regelmäßige Tests und die Beteiligung relevanter Akteure helfen den WBV dabei, die Produkte zielgruppenspezifisch auszurichten. KI-basierte Lösungen steigern die Qualität der Produkte, erhöhen die Passgenauigkeit und zeigen individuelle Lernwege auf. Das Einbeziehen von Akteuren wird als transferförderlich betrachtet. Die nachhaltige Verankerung der Produkte wird angestrebt, ist aber noch nicht in allen betreffenden WBV erreicht. Kooperation mit relevanten Akteuren (Kammern, Agentur für Arbeit) sind Wege, um Produkte nachhaltig zu verankern.

WIRKUNGEN

Das Bundesprogramm hat die Kooperation zwischen den Akteuren der Weiterbildung in den Regionen gestärkt. Viele der WBV haben starke Netzwerke geknüpft, die auch zukünftig tragen. Die WBV haben sich als wirksame Instrumente erwiesen, um auf die Bedarfe der Unternehmen einzugehen. Es wurden Transformationsprozesse in der Weiterbildung eingeleitet und innovative Produkte und Formate entwickelt. WBV können als Muster für die Gründung neuer Netzwerke und für die Erweiterung von kooperativen Ansätzen im Weiterbildungsbereich dienen.

Von 2021 bis 2024 hat Ramboll das Bundesprogramm „Aufbau von Weiterbildungsverbänden“ evaluiert.

SCHLUSSFOLGERUNGEN FÜR EINE PROGRESSIVE WEITERBILDUNGSPOLITIK

VERTRAUEN UND AKZEPTANZ FÜR EINE NEUE WEITERBILDUNGSKULTUR



Foto: DGB/Simone M. Neumann

ELKE HANNACK

- DGB | Deutscher Gewerkschaftsbund
- Stellvertretende Vorsitzende

Der DGB hat das Bundesprogramm zum Aufbau von Weiterbildungsverbänden von Anfang an unterstützt, das Koordinierungszentrum forum wbv auch personell. Es stellt ein wichtiges Handlungsfeld zur Vertiefung von Kooperationen in Regionen und Branchen dar, um den Strukturwandel sozialpartnerschaftlich und kooperativ zu gestalten. Unsere Erwartungen an Weiterbildungsverbände waren: Beratung auszubauen, Betriebe für Weiterbildung zu öffnen, bessere Weiterbildungsangebote zu entwickeln und damit Beschäftigten bessere und mehr Möglichkeiten für Weiterbildung zu eröffnen. Wir verbinden damit auch die Hoffnung, eine neue Weiterbildungskultur in den Betrieben anzustoßen, die die Kompetenzen von Arbeitnehmer:innen als zentrale Ressource für die Gestaltung des Wandels begreift.

Vier Jahre Weiterbildungsverbände in Aktion zeigen uns: erste Schritte sind gemacht, dennoch gibt es viel zu tun. Es braucht Zeit, Vertrauen und ein gemeinsames Verständnis der Rolle des Weiterbildungsverbundes zu entwickeln. Fokussiert auf konkrete Ziele müssen die gemeinsamen Herausforderungen und Lösungsangebote einer Verbundstruktur erarbeitet werden. Es ist von Vorteil, wenn die Koordinierungsstelle für Weiterbildungsverbände eine gewisse Neutralität und kein kommerzielles Interesse hat. Synergien werden besonders

gut erschlossen, wenn Arbeitsagenturen und Betriebs- und Personalräte in die Arbeit des Verbundes einbezogen werden. Kurzum: es geht um die Schaffung von Vertrauen und Akzeptanz.

Als Erfahrung nehmen wir mit, dass betriebliche Bedarfe an Weiterbildungsangeboten sich verändern. Klassische Angebote der betrieblichen Qualifizierung werden zunehmend ergänzt durch neue, kleinere, manchmal auch virtuelle Formate. Diese sind oft auf die Vermittlung von sogenannten Soft Skills ausgerichtet. Weiterbildungsverbände nehmen oftmals die Rolle von Promotoren und Multiplikatoren für neue Möglichkeiten des betrieblichen Lernens ein, die aber noch einer stärkeren Einbettung in berufliche Qualifizierungskonzepte bedarf.

Nun wird es eine Herausforderung sein, Ergebnisse und Erkenntnisse für die Zukunft nutzbar zu machen. Es geht nicht nur um eine Verstetigung bestehender Weiterbildungsverbände. Auch die exzellente Arbeit des forum wbv – als sozialpartnerschaftliches Kompetenzzentrum für Beratung und Wissenstransfer – sollte weiterhin verfügbar sein und für den Transfer in die Schnittstellen zwischen Arbeitsmarktförderung, Wirtschafts- und Strukturpolitik und beruflicher Bildung und Weiterbildung nutzbar gemacht werden.

SCHLUSSFOLGERUNGEN FÜR EINE PROGRESSIVE WEITERBILDUNGSPOLITIK

PASSGENAUE WEITERBILDUNG ERÖFFNET PERSPEKTIVEN UND SICHERT BESCHÄFTIGUNG



CHRISTINA RAMB

- BDA | Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände
- Mitglied der Hauptgeschäftsführung

Weiterbildung kann gerade im Strukturwandel ein wichtiger Schlüssel sein, um Beschäftigte zu halten und Fachkräfteengpässen entgegenzuwirken. Dafür müssen aber zwei Voraussetzungen erfüllt sein: Der Betrieb muss erstens seinen zukünftigen Kompetenzbedarf und zweitens die vorhandenen Kompetenzen seiner Mitarbeitenden kennen.

Was so einfach klingt, ist in der Realität häufig die erste Hürde auf dem Weg zu zielgerichteter Weiterbildung. Kompetenzen werden oft nicht systematisch erfasst. Es ist gerade für KMU oft aufwändig, zukünftige Geschäftsmodelle zu analysieren und dann auch noch die hierfür notwendigen Kompetenzen abzuleiten. Hier können Weiterbildungsverbände ins Spiel kommen und unterstützen. Sofern festgestellt wird, dass neue Kompetenzen benötigt werden, müssen passende Qualifizierungsmaßnahmen gefunden oder entwickelt werden.

Das ist nicht immer einfach: Ältere Beschäftigte lernen z. B. anders als junge. Qualifizierte Fachkräfte haben andere Lernbedürfnisse als Geringqualifizierte. Je nach Thema, Zielgruppe und Betriebsstruktur kommen Präsenz oder auch digitale Formate in Betracht. Einmal sind längere Maßnahmen sinnvoll, einmal kurze Einheiten. Entscheidend ist, dass die Beschäftigten motiviert sind. Das passende Format kann dabei helfen. Weiterbildungsverbände können Betriebe untereinander

und mit Bildungsträgern in Kontakt bringen. Denn häufig haben Betriebe mit vergleichbaren Geschäftsmodellen auch vergleichbaren Qualifizierungsbedarf, sind aber als einzelne Betriebe zu klein, um passgenaue Weiterbildungsangebote entwickeln zu können.

Die Passgenauigkeit ist für den Erfolg einer Weiterbildung entscheidend. Weiterbildungsangebote „von der Stange“ können bei übergreifenden Herausforderungen durchaus hilfreich sein, so z. B. bei grundlegenden Digitalkompetenzen oder so genannten Soft Skills wie Teamfähigkeit, Resilienz, Lernfähigkeit. Gerade wenn es um spezielle fachliche Themen geht, braucht es hingegen maßgeschneiderte Lösungen. Weiterbildung ist dann erfolgreich, wenn sie neue Perspektiven eröffnet oder bestehende Beschäftigung sichert. Dafür muss sie sowohl den individuellen Bedarfen als auch den konkreten Anforderungen des jeweiligen Arbeitsmarkts entsprechen.

Genau das sind die Herausforderungen, die eine fortschrittliche Weiterbildungspolitik lösen muss. Wesentlicher Beitrag der Betriebe und der Beschäftigten und notwendige Voraussetzung sind Flexibilität und Eigenverantwortlichkeit.

Die BDA unterstützt das Koordinierungszentrum für Weiterbildungsverbände in vielfältiger Weise.

KONTAKT

forum wbv

KOORDINIERUNGSZENTRUM FÜR WEITERBILDUNGSVERBÜNDE

Mail: forum-wbv@f-bb.de

Web: www.forum-wbv.de

LinkedIn: [forum wbv](#) | Instagram: [@forum_wbv](#)



Das forum wbv wird umgesetzt durch:

Forschungsinstitut Betriebliche Bildung (f-bb) gGmbH

Tuchmacherstraße 47 | 14482 Potsdam

Telefon: +49 331 – 74 00 32-18

Mail: forum-wbv@f-bb.de

Web: www.f-bb.de



Forschungsinstitut
Betriebliche Bildung

Institut für Forschung, Training und Projekte (iftp)

Im bfw – Unternehmen für Bildung

Schimmelbuschstraße 55 | 40699 Erkrath

Telefon: +49 2104 – 499-0

Mail: forum-wbv@iftp-institut.de

Web: www.bfw.de/iftp-institut

Institut für Forschung, Training und Projekte







Gefördert durch:



Bundesministerium
für Arbeit und Soziales

aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages



Finanziert von der
Europäischen Union
NextGenerationEU