

UNIVERSITÄT
BAYREUTH



Bestehende Weiterbildungsaktivitäten in Oberfranken - Angebote, Erfolge und erfolgreiche Weiterbildungsaktivitäten in vergleichbaren Regionen

Arbeitspapier im Forschungsprojekt QuoRO (AP 3)

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung



Hinweis:

Diese Publikation entstand im Rahmen des Forschungsprojektes QuoRO – Konzertierte Qualifizierungsoffensive der Region Oberfranken zur Weiterbildung von Fachkräften für die Zukunft. Das Projekt wird vom Bundesministerium für Bildung und Forschung im Rahmen des Bundes-Länder-Wettbewerbs „Aufstieg durch Bildung: Offene Hochschulen“ gefördert.

Impressum:

Herausgegeben im Forschungsprojekt QuoRO, vertreten durch die Projektleiter Prof. Dr.-Ing. Dieter Brüggemann (Lehrstuhl für Technische Thermodynamik und Transportprozesse, Universität Bayreuth) und Prof. Dr. Manfred Miosga (Abteilung Stadt- und Regionalentwicklung, Universität Bayreuth)

Copyright: Vervielfachung oder Nachdruck auch auszugsweise zur Veröffentlichung durch Dritte nur mit ausdrücklicher Zustimmung der Herausgeber

Stand: 31. Januar 2017

Vorwort

Die heutige Gesellschaft wird als Folge des demographischen Wandels mit der Herausforderung einer alternden Erwerbsbevölkerung konfrontiert und ist als Wissensgesellschaft durch stetig steigende Innovationserfordernisse geprägt. Die Schnellebigkeit in Wissenschaft und Wirtschaft, der technische Fortschritt und die immer kürzer werdenden Halbwertszeiten des Wissens bedingen steigende Qualifizierungsbedarfe und schreiben Weiterbildung und Lebenslangem Lernen in Form von Weiter-, Um-, Nach-, Neuqualifizierung einen wachsenden Stellenwert zu. Um eine bedarfsgerechte Entwicklung der Weiterbildungslandschaft anzustoßen, wie es mit Fokus auf die Region Oberfranken Ziel des Forschungsprojektes QuoRO ist, ist es erforderlich diese systematisch zu erfassen und Erfolgsfaktoren sowie bestehende Defizite zu identifizieren.

Weiterbildung stellt inzwischen keine Ausnahmeerscheinung mehr dar, sondern wird zunehmend zur gesellschaftlichen Norm. Diesem gesellschaftlichen Wandel müssen auch die Hochschulen Rechnung tragen und überlegen, wie sie sich im Kontext ihres gesamtgesellschaftlichen Bildungsauftrags als Träger von Weiterbildungsangeboten positionieren können. Dabei sollte Weiterbildung nicht nur als Aufgabe, sondern vor allem auch als Chance für die Hochschulen begriffen werden, da sie so den Wissenstransfer ausbauen und Synergieeffekte nutzen können.

Staatliche Hochschulen spielen auf dem Weiterbildungsmarkt in Deutschland bisher nur eine geringe Rolle. Angesichts der zunehmenden Bedeutung und des steigenden Bedarfs an Weiterbildung müssen die Hochschulen erkennen, dass wissenschaftliche Weiterbildung im Rahmen ihres gesamtgesellschaftlichen Bildungsauftrags eine zentrale Aufgabe darstellt. Insbesondere in Bereichen, die von privaten Hochschulen und außerhochschulischen Anbietern nicht abgedeckt werden und Fragen der Bildungsgerechtigkeit berühren, haben staatliche Hochschulen eine wichtige gesellschaftliche Funktion und öffentliche Verantwortung.

Das vorliegende Arbeitspapier gibt einen Überblick über die Weiterbildungslandschaft Oberfrankens und stellt Umsetzungserfahrungen ausgewählter Weiterbilder sowie Erfolge und Defizite im Hinblick auf eine bedarfsgerechte Angebotskonzeption an Weiterbildung in Oberfranken dar. Außerdem beleuchtet es Good-Practice-Beispiele, die verdeutlichen sollen, wie akademische Weiterbildung in anderen Hochschulregionen bereits heute im Kontext des gesamtgesellschaftlichen Bildungsauftrags der Hochschulen vollzogen wird.

Inhalt

1	Einleitung	1
2	Vorgehen.....	3
2.1.	Definition von Weiterbildung	3
2.2.	Systematische Erfassung der Weiterbilder und Weiterbildungsaktivitäten.....	4
2.3.	Erstellung des Leitfadens für die Befragung der Weiterbilder	6
2.4.	Durchführung und Auswertung der Befragung der Weiterbilder	8
2.5.	Analyse von Good-Practice-Beispielen	8
2.6.	Evaluierung bestehender Angebote	9
2.6.1.	Evaluierung und Bewertung auf Basis einer Selbstevaluierung der Weiterbildungsanbieter Oberfrankens.....	9
2.6.2.	Evaluierung und Bewertung auf Basis der Zertifizierung und Akkreditierung der Weiterbildungsanbieter	9
2.6.3.	Evaluierung und Bewertung hinsichtlich der Zukunftsfähigkeit.....	10
3	Weiterbildungsaktivitäten in Oberfranken	11
3.1.	Analyse von Weiterbildung in Oberfranken	11
3.2.	Kategorisierung der Weiterbildungsaktivitäten	12
3.2.1.	Umfang der bedienten Fachbereiche	12
3.2.2.	Verteilung der Weiterbildungsanbieter auf die Fachbereiche	13
3.2.3.	Aktivitäten der Weiterbildungsträger.....	14
3.2.4.	Verteilung der Abschlussarten.....	15
3.3.	Räumliche Verteilung der Weiterbilder	17
3.3.1.	Räumliche Verteilung der Wirtschaftszweige Oberfranken	17
3.3.2.	Räumliche Verteilung der Weiterbildungsangebote	19
4	Qualitative Befragung der Weiterbilder.....	21
4.1.	Zielsetzungen und Angebotskonzeption.....	21
4.1.1.	Zielsetzungen	21
4.1.2.	Angebotskonzeption.....	21
4.1.3.	Zielgruppenorientierung.....	23
4.1.4.	Synthese.....	25
4.2.	Umsetzungserfahrungen	26
4.2.1.	Erfolgsfaktoren	26
4.2.2.	Angebotsdurchführung.....	28
4.2.3.	Nachfragesituation und Nachfrageseite.....	29

4.2.4.	Teilnehmer*innenakquise	31
4.2.5.	Synthese.....	32
4.3.	Qualitätssicherung	34
4.3.1.	Evaluation der Angebote	34
4.3.2.	Qualitätssicherung der Angebote	34
4.3.3.	Synthese.....	35
4.4.	Akademische Weiterbildung.....	36
4.4.1.	Vorteil der Angebote nicht-akademischer Weiterbilder gegenüber akademischen Weiterbildungsangeboten an Hochschulen	36
4.4.2.	Bedarf an Angeboten akademischer Weiterbildung für gering(er) Qualifizierte	37
4.4.3.	Synthese.....	38
4.5.	Weiterbildungslandschaft Oberfranken	39
4.5.1.	Zusammenarbeit mit anderen Weiterbildern	39
4.5.2.	Alleinstellungsmerkmal gegenüber anderen Weiterbildungsanbietern	40
4.5.3.	Potenziale für eine Verzahnung der Weiterbilder in Oberfranken	41
4.5.4.	Lücken im Angebot oberfränkischer Weiterbildungsanbieter	43
4.5.5.	Synthese.....	43
5	Defizite in der Weiterbildungslandschaft	46
5.1.	Identifizierte Defizite in der Weiterbildungslandschaft Oberfranken	46
5.1.1.	Inhaltliche Defizite	46
5.1.2.	Strukturelle Defizite	47
5.1.3.	Organisatorische Defizite.....	48
5.2.	Synthese.....	48
6	Erfolgreiche Weiterbildung in vergleichbaren Regionen	50
6.1.	Erfolgsfaktoren akademischer Weiterbildungsangebote	50
6.2.	Good-Practice-Beispiele in vergleichbaren Regionen.....	55
6.2.1.	Kriterienauswahl zur Beurteilung von Best-Practice-Beispielen	55
6.2.2.	Projekte aus der ersten Förderrunde „Aufstieg durch Bildung: offene Hochschulen“	56
6.2.3.	Freie Internetrecherche.....	63
7	Evaluiierung bestehender Angebote	68
7.1.	Synthese.....	71
8	Fazit	72
9	Quellenangaben & Verweise.....	73

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Anteil von Hochschulen/Universitäten an den identifizierten Weiterbildern (n=80)....	11
Abbildung 2: Regionale Verteilung der Weiterbildungsanbieter (n=80).....	12
Abbildung 3: Umfang der bedienten Fachbereiche der Weiterbildungsträger (n=80)	12
Abbildung 4: Anzahl der Anbieter je Fachbereich (n=80).....	13
Abbildung 5: Verteilung der Weiterbildungsträger je Fachbereich.....	14
Abbildung 6: Abschlussarten (n=80, Mehrfachnennung möglich)	15
Abbildung 7: Schematische Darstellung der räumlichen Verteilung der Wirtschaftszweige in Oberfranken	17
Abbildung 8: Verteilung der Anbieter je Fachbereich in der Planungsregion Oberfranken-West (n=39; Mehrfachnennung möglich).....	19
Abbildung 9: Verteilung der Anbieter je Fachbereich in der Planungsregion Oberfranken-Ost (n=41; Mehrfachnennung möglich).....	20

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Räumliche Verteilung der Wirtschaftszweige Oberfranken.....	17
--	----

1 Einleitung

Die systematische Analyse der Weiterbilder in Oberfranken dient dem Zweck der Erfassung der bereits vorhandenen oberfränkischen Weiterbildungslandschaft. Idealerweise sind die Weiterbildungsangebote einer Region auf die Bedürfnisse der regional ansässigen Zielgruppen und Unternehmen zugeschnitten. Nur wenn vorhandene Angebote den regionalen Qualifizierungsstrukturen entsprechen und in Inhalt und Format den Bedürfnissen der Region angepasst sind, können sie einen regionalen Strukturwandel begleiten und damit einhergehend aktiv an der Gestaltung aktueller und zukünftiger Herausforderungen mitwirken.

Eine an den regionalen Bedürfnissen ausgerichtete Weiterbildungslandschaft fördert die Wettbewerbsfähigkeit ansässiger Unternehmen. Sie unterstützt durch ihre bedarfs- und nachfrageorientierte Ausrichtung Unternehmen und deren jetzige und zukünftige Mitarbeiter im Umgang mit Herausforderungen wie dem gesellschaftlichen Wandel hin zur Wissensgesellschaft, der Ausrichtung auf zukunftsfähige Geschäftsfelder sowie exogenen Trends wie etwa dem demographischen Wandel und dem damit verbundenen Fachkräftemangel.

Die Bestandsanalyse hat sich in diesem Zusammenhang zum Ziel gesetzt Weiterbildungsaktivitäten in Oberfranken in den identifizierten Schlüsselbranchen wissenschaftlich-systematisch zu erfassen und zu beschreiben. Identifizierte Lücken und mögliche Verzahnungspotenziale sollen im weiteren Projektverlauf in die Erarbeitung zielgruppenspezifischer Pilotangebote einfließen. Des Weiteren bildet die Analyse die Basis für Empfehlungen dahingehend, in welchen Bereichen Kooperations- und Abstimmungspotenziale unter den Weiterbildern bestehen.

Neben der Erfassung der Weiterbilder in Oberfranken, basierend auf einer Dokumentenrecherche, sollen diese in qualitativen Interviews hinsichtlich ihrer Zielsetzungen, Inhalte und Umsetzungserfahrungen befragt werden.

Die systematische Erfassung der Weiterbildungsaktivitäten in Oberfranken in den identifizierten Schlüsselbranchen soll einen Überblick über die Weiterbildungslandschaft in der Region geben. Des Weiteren sollen Aktivitäten der wesentlichen Weiterbildungsakteure und deren räumliche Verteilung erfasst sowie verfolgte Ziele und gemachte Umsetzungserfahrungen dargelegt werden. Außerdem sollen Lücken und Defizite in der Weiterbildungslandschaft Oberfrankens identifiziert und offen gelegt werden.

Neben der Analyse der in Oberfranken bereits vorhandenen Aktivitäten im Bereich Weiterbildung galt es, Good-Practice-Beispiele für Ansätze vergleichbarer Regionen zu identifizieren. Diese sollten einerseits als Evaluierungsgrundlage der in Oberfranken vorhandenen Ansätze dienen und andererseits Impulse für die weitere Projektarbeit hinsichtlich der Entwicklung eigener Weiterbildungsangebote liefern.

Die Hochschulen der im Folgenden vorgestellten Good-Practice-Beispiele haben bereits erkannt, dass Weiterbildungsangebote den Hochschulen gute Chancen ermöglichen: Da wissenschaftliche Weiterbildung einen Wachstumsmarkt darstellt und angesichts knapper Ressourcen zu einem attraktiven neuen Geschäftsfeld werden könnte, liegt hier viel Potenzial, was es für die Hochschulen zu heben gilt und welches gezielt für die eigene Profilbildung genutzt werden kann.

Aufbauend auf der Bestandsanalyse und der Analyse von Good-Practice-Beispielen in vergleichbaren Regionen dient die summative Evaluierung bestehender Ansätze dazu, im Sinne einer kritischen Reflexion Hemmnisse und Erfolgsfaktoren für zukünftige Weiterbildungsangebote zu identifizieren.

2 Vorgehen

Die Vorgehensweise zur Konzeption von Weiterbildungsangeboten im Rahmen von QuoRO ist an dem von der wissenschaftlichen Begleitung des Bund-Länder-Wettbewerbs „Aufstieg durch Bildung: offene Hochschulen“ vorgeschlagenen Verfahren der systematischen strategischen Situationsanalyse angelehnt. Diese besteht aus dem Bereich Situationsanalyse, welcher die Teilbereiche Kontext-, Markt-, Zielgruppen- und Ressourcenanalyse umfasst, sowie den Bereichen Motive für die Schaffung von Angeboten zur Hochschulweiterbildung und Angebots- und Programmentwicklung (vgl. Banscherus 2013, S.7 ff.).

Die Bestandsanalyse leistet hierbei einen wichtigen Beitrag zur Marktanalyse, da sie bestehende Aktivitäten in der Weiterbildung erfasst und für die weitere Arbeit im Projekt zugänglich machen soll. So kann sie erfassen, in welchen Fachbereichen es bereits Weiterbildungsangebote gibt, wie diese räumlich verteilt sind und welche Erfahrungen Wettbewerber gemacht haben. Außerdem kann sie dazu beitragen zu klären, ob es spezielle Bedarfe nach Angeboten gibt, ob Kooperationsabsichten bestehen und ob es regionale Ausrichtungen der Angebote gibt. Des Weiteren kann erfasst werden, mit welchen Angebotsformaten andere Weiterbilder aktiv sind (Banscherus 2013, S.10 f.).

2.1. Definition von Weiterbildung

Durch die Vielzahl an Bildungsformen, wie schulische Bildung oder berufliche Erstausbildung, ist die Begrifflichkeit der Weiterbildung abzugrenzen und zu definieren.

Im Rahmen dieses Projekts findet die relativ weit gefasste Begriffsbestimmung der Expertenkommission „Finanzierung Lebenslangen Lernens“ Verwendung, welche Weiterbildung definiert als die „Fortsetzung oder Wiederaufnahme von formalem, nicht-formalem und/oder informellem Lernen allgemeiner oder beruflicher Inhalte nach Abschluss einer ersten berufsqualifizierenden Ausbildung“ (Expertenkommission "Finanzierung Lebenslangen Lernens" 2002, S.56). Des Weiteren muss eine Abgrenzung zwischen beruflicher Weiterbildung und allgemeiner Bildung stattfinden. Charakterisiert sich die berufliche Weiterbildung durch die angestrebte Steigerung der beruflichen Leistungsfähigkeit, ist gerade die Nichterfüllung dieses Kriteriums ein Merkmal der allgemeinen Weiterbildung (Büchel und Pannenberg 2004, S.76). Die oben angeführte Definition der Expertenkommission „Finanzierung Lebenslangen Lernens“ unterstreicht den Stellenwert informeller und nichtformaler Lernprozesse und verdeutlicht den wechselseitigen Verlauf der inhaltlichen Anpassungstendenzen im Rahmen der Prozesse des Lebenslangen Lernens und der beruflichen Weiterbildung (Walther 2014, S.20).

Zusammenfassend wird demnach unter beruflicher Weiterbildung die Möglichkeit verstanden, neues Wissen und zusätzliche Qualifikationen über das bestehende Berufsfeld hinaus zu erwerben. Die Vermittlung neuer beruflicher Inhalte oder das Erlernen unbekannter Tätigkeiten stehen im Vordergrund. Der Wissensstand wird demnach vertieft oder erweitert.

Eine besondere Form der Weiterbildung stellt die Fortbildung dar. Nach dem Berufsbildungsgesetz ermöglicht die Fortbildung „die berufliche Handlungsfähigkeit zu erhalten und anzupassen [Anpassungsfortbildung] oder zu erweitern und beruflich aufzusteigen [Aufstiegsfortbildung]“

(BBiG § 1. Abs. 4). Unter Fortbildung wird somit die Kenntnisvermittlung im Rahmen des bestehenden Berufsfeldes verstanden.

Innerhalb der beruflichen Weiterbildung wird zwischen betrieblicher und individueller beruflicher Weiterbildung differenziert. Betriebliche Weiterbildung wird dadurch charakterisiert, dass die Weiterbildungsmaßnahme zum Großteil während der regulären und bezahlten Arbeitszeit erfolgt, sowie Kosten oder Kostenanteile der Weiterbildung durch den Betrieb übernommen werden. Individuelle Weiterbildungsmaßnahmen zeichnen sich dadurch aus, dass sie die oben genannten Kriterien nicht erfüllen und können in berufsbezogene und nicht berufsbezogene Weiterbildungen unterteilt werden. Zwar finden individuelle Weiterbildungsmaßnahmen in der Freizeit statt, können aber im Falle der berufsbezogenen individuellen Weiterbildung aus beruflichen Gründen heraus motiviert sein (Bilger und Harm 2013, S.36; Demary et al. 2013, S.9). Unter beruflicher Weiterbildung werden in diesem Projekt sowohl betriebliche Weiterbildung als auch individuelle berufsbezogene Weiterbildung verstanden, da der für das Projekt Quoro gesetzte Schwerpunkt auf der Schaffung betrieblicher und individuell(er) berufsbezogener Weiterbildungsangebote liegt.

2.2. Systematische Erfassung der Weiterbilder und Weiterbildungsaktivitäten

Für die Erhebung der relevanten Weiterbilder, ihrer Aktivitäten und räumlichen Verteilung in Oberfranken wurde eine Daten- und Dokumentenrecherche sowie eine Analyse dieser durchgeführt. Ergänzt wurde die Untersuchung durch qualitative Interviews mit ausgewählten Weiterbildern, um sie hinsichtlich ihrer Zielsetzungen und Umsetzungserfahrungen zu befragen, da diese aus einer Dokumentenrecherche nicht immer ersichtlich sind.

Für die Recherche und Beschreibung der Weiterbildungseinrichtungen Oberfrankens hinsichtlich der Träger, Angebotsstrukturen und räumlicher Verteilung wurde vorwiegend auf Internetquellen zurückgegriffen.

Der Recherche nach Weiterbildungseinrichtungen wurden folgende Kriterien zugrunde gelegt:

Die Anbieter verfügen über einen Standort in Oberfranken. Anbieter mit Hauptstandort(en) außerhalb Oberfrankens werden berücksichtigt, sofern diese weitere Standorte oder Zweigstellen in Oberfranken mit den entsprechenden Bildungsangeboten aufweisen. Die jeweiligen Standorte werden in der Datenbank als eigenständige Anbieter behandelt.

Die Angebote richten sich an Personen, die bereits über eine abgeschlossene Berufsausbildung oder ein abgeschlossenes Studium verfügen. Darunter fallen die für das Projekt definierten Zielgruppen (Bachelor-Absolventen, die berufsbegleitend einen Master studieren wollen; Wiedereinsteiger; Berufserfahrene, Menschen die durch ihre berufliche Qualifikation zum Studium berechtigt sind; Interessenten ohne formale Hochschulzugangsberechtigung mit punktuelltem Weiterbildungsbedarf). Von der Recherche ausgeschlossen werden deshalb Angebote die ausschließlich für Schüler, Auszubildende, Studierende, Arbeitssuchende und Rentner konzipiert sind.

Die Angebote müssen für die Schlüsselbranchen Oberfrankens relevant sein. Nicht berücksichtigt werden daher z.B. Weiterbildungsangebote aus dem Bereich Gesundheits- und Sozialwesen.

Ziel der Analyse ist es, Weiterbildungsangebote zu identifizieren, die für die herausgearbeiteten Schlüsselbranchen Oberfrankens relevant sind.

Bei den Schlüsselbranchen Oberfrankens handelt es sich um folgende Wirtschaftszweige:

- Herstellung von Nahrungs- und Futtermitteln
- Herstellung von Textilien
- Herstellung von Gummi- und Kunststoffwaren
- Herstellung von Glas, -waren, Keramik
- Verarbeitung von Steinen und Erden
- Herstellung von Metallerzeugnissen
- Herstellung von DV-Geräten, elektronischen und optischen Erzeugnissen
- Herstellung von elektronischer Ausrüstung
- Maschinenbau
- Herstellung von Möbeln
- Gewinnung von Steinen und Erden, sonstiger Bergbau

Die Recherche nach in Oberfranken aktiven Weiterbildern fand von April bis Oktober 2015 statt. Die erhobenen Daten wurden in eine Excel-Datenbank eingepflegt. Um einen detaillierteren Überblick über die identifizierten Weiterbildungsträger zu erlangen, wurden anbieterspezifisch die Trägerschaft, der Standort, die für die Schlüsselbranchen relevanten Angebote sowie die Art der möglichen zu erwerbenden Abschlüsse erhoben.

An dieser Stelle sei darauf hingewiesen, dass eine Vollerhebung der Weiterbilder und ihrer Angebote nicht möglich ist. Da die Recherche auf einer Daten- und Dokumentenanalyse basiert, ist es möglich, dass Anbieter, die ihre Weiterbildungsangebote nicht in den von uns zur Recherche genutzten Kanälen bewerben, nicht erfasst wurden. Gleiches gilt für die Angebote selbst, da diese bei einigen Anbietern in verschiedenen zeitlichen Rhythmen wechseln und so der Recherchezeitpunkt ausschlaggebend für die Erfassung ist.

Die erfassten Angebotsbeschreibungen wurden systematisch gesichtet. Mittels induktiver Kategorienbildung wurden die zwölf Fachbereiche BWL, Marketing, Management, IT/IT-Sicherheit, Technik, Recht, Handwerk, Lebensmittel, EDV/Bürokompetenz, Soft Skills, Sprachen und Sonstiges identifiziert und die einzelnen Angebote zugeordnet. Dies erfolgte mit dem Ziel einen Überblick darüber zu geben, welcher Anbieter in dem jeweiligen Fachbereich aktiv ist.

Die weitere Erfassung der Angebote erfolgte nicht kursweise. Dies ist zum einen damit zu begründen, dass die jeweiligen Kursprogramme schnell wechseln, zum anderen existieren bei einigen Anbietern keine festen Kursprogramme, sondern die Angebote richten sich nach den Bedarfen der Weiterbildungsinteressierten. Eine vergleichbare Datenerhebung wäre hier nicht praktikabel. Darauf basierend ist auch eine genaue Aufschlüsselung, welcher Anbieter mit welcher Anzahl an Kursen in dem jeweiligen Fachbereich aktiv ist, nicht möglich. Der Versuch einer Aufsummierung würde zu einer verzerrten Darstellung führen.

Im Hinblick auf die Recherche der Weiterbildungsmöglichkeiten und der möglichen zu erwerbenden Abschlüsse sei darauf hingewiesen, dass nur diejenigen erfasst werden konnten, die auf den Webpräsenzen angegeben und ersichtlich waren.

2.3. Erstellung des Leitfadens für die Befragung der Weiterbilder

Die Befragung ausgewählter Weiterbildungsträger erfolgte mittels qualitativer, leitfadengestützter Interviews. Ziel der Interviews war es, Weiterbilder zu ihren Zielsetzungen, Angebotskonzeptionen und Umsetzungserfahrungen zu befragen, ebenso wie zu Strategien der Qualitätssicherung, dem Stellenwert und den Bedarfen akademischer Weiterbildung sowie Kooperationspotenzialen innerhalb der Weiterbildungslandschaft Oberfrankens.

Für die Befragung wurde ein Leitfaden konzipiert, der dann flexibel an die jeweiligen Weiterbildungsträger angepasst wurde. Der Konzeption des Leitfadens ist eine intensive Sichtung von Studien im Bereich der Weiterbildung (insb. Bilger et al. 2013; Bundesinstitut für Berufsbildung 2014; Meyer-Guckel et al. 2008; Remdisch et al. 2007) vorausgegangen.

Themenfeld „Zielsetzungen und Angebotskonzeption“

Zum Einstieg in das Gespräch sollten die Weiterbilder die Zielsetzung ihrer Angebote beschreiben. Ziel dieser Frage war es, das Selbstverständnis der Weiterbilder und ihre Position in der Weiterbildungslandschaft Oberfrankens zu identifizieren. Des Weiteren wurden Sie dazu befragt, wie und auf welcher Grundlage die Konzeption der Weiterbildungsangebote erfolgt. Hier sollte in Erfahrung gebracht werden, ob die Weiterbilder ihre Aktivitäten markt-, angebots- oder nachfrageorientiert ausrichten und von welchen Stellen die Impulse für die Konzeption von Angeboten ausgehen. Außerdem wurden die Weiterbilder nach der von ihnen fokussierten Kernzielgruppe befragt. Hier sollte zum einen in Erfahrung gebracht werden, welche Zielgruppen durch das Weiterbildungsangebot angesprochen werden sollen und durch welche Besonderheiten die fokussierten Zielgruppen zu charakterisieren sind. Zum anderen sollten Hemmnisse der Zielgruppe, bestimmte Angebote wahrzunehmen, erfasst werden. Zuletzt wurde in diesem Themenfeld auch erörtert, welche Zielgruppen mit dem vorhandenen Angebot des Weiterbilders nicht bedient werden können und welche Gründe dahinterstehen.

Themenfeld „Umsetzungserfahrungen“

In einem zweiten Themenfeld standen die Umsetzungserfahrungen der Weiterbilder im Vordergrund. Hier wurde abgefragt, welche Faktoren den Erfolg von einzelnen Angeboten bestimmen, um im weiteren Verlauf des Projekts womöglich einen Pool von Erfolgsfaktoren identifizieren zu können. Eine weitere Frage richtete sich an die Durchführung der Angebote. Hier lag der Fokus darauf zu untersuchen, in welche Formate die Angebote eingegliedert sind, wie Dozenten für

das Weiterbildungsangebot akquiriert werden, wie die Qualität der Dozenten festgestellt wird, an welchen Orten die Weiterbildungsangebote stattfinden und welche Finanzierungsmöglichkeiten für Weiterbildungsinteressierte zur Verfügung stehen. Diese Fragen zielten darauf ab, mehr über gängige und gefragte Angebotsformate zu erfahren sowie Informationen hinsichtlich der Umsetzung von Weiterbildungsangeboten zu gewinnen. Des Weiteren wurde nach dem Aufbau erfolgreicher Angebote gefragt. Diese Frage sollte Informationen darüber generieren, welche Angebotsformate von Weiterbildungsinteressierten besonders nachgefragt sind. Außerdem wurde abgefragt wie die Akquise der Teilnehmer für die jeweiligen Angebote erfolgt, mit dem Ziel zu erfassen, welche die gängigen und erfolgreichen Vertriebskanäle für Weiterbildungsangebote sind sowie zu identifizieren, ob sich hier branchen- oder zielgruppenspezifische Besonderheiten ergeben. Zum Abschluss dieser Themenfelder wurde abgefragt, wie die Nachfrage nach den Angeboten bewertet wird. Ziel hierbei war es zu erfahren, ob und in welchem Maß bei den fokussierten Zielgruppen Weiterbildungsinteresse vorhanden ist.

Themenfeld „Qualitätssicherung“

Dieses Themenfeld beschäftigte sich mit Fragen nach der Qualitätssicherung der Angebote. Hier wurde gefragt, ob und in welcher Form eine Evaluation der Weiterbildungsangebote erfolgt und wie die Qualität der Angebote sichergestellt wird. In diesem Themenfeld sollten Informationen darüber gewonnen werden, nach welchen Kriterien Dozenten eingestellt werden und wie deren Qualität überprüft und sichergestellt wird. Zudem wurde abgefragt, ob Kritik von Weiterbildungsteilnehmern aufgegriffen wird sowie ob Systeme zum Qualitätsmanagement eingesetzt werden.

Themenfeld „Akademische Weiterbildung“

Im Themenfeld zur akademischen Weiterbildung wurde abgefragt, ob Bedarfe an Angeboten akademischer Weiterbildung für gering(er) Qualifizierte gesehen werden. Hier sollten Erkenntnisse darüber gewonnen werden, wie Weiterbilder das Konzept der offenen Hochschule bewerten.

Nicht-akademische Weiterbilder wurden des Weiteren dazu befragt, worin Sie die Vorteile ihrer eigenen Angebote gegenüber Angeboten von Hochschulen und Universitäten sehen. Diese Frage zielte darauf ab, zu erheben, welche Vorurteile gegenüber der akademischen Weiterbildung bestehen, um schließlich mögliche Hemmnisse der Teilnahme an akademischer Weiterbildung zu identifizieren.

Themenfeld „Weiterbildungslandschaft Oberfranken“

In diesem Themenfeld wurde besonders auf die Weiterbildungslandschaft in Oberfranken eingegangen. Gefragt wurde hier nach den Alleinstellungsmerkmalen der Anbieter gegenüber weiteren Weiterbildungsanbietern sowie ob und in welcher Form bereits eine Zusammenarbeit mit anderen Weiterbildungsträgern erfolgt. Des Weiteren wurden sie dazu befragt, ob sie Lücken im Angebot der oberfränkischen Weiterbildungsanbieter identifizieren und Potenziale für eine Verzahnung der Weiterbilder in Oberfranken ausmachen können. Diese Fragestellungen sollten dazu beitragen, mehr über mögliche Kooperationsbereitschaften und -potenziale unter den Anbietern in der Weiterbildungslandschaft Oberfrankens zu erfahren.

2.4. Durchführung und Auswertung der Befragung der Weiterbilder

Die Auswahl der Interviewpartner erfolgte aus den identifizierten Weiterbildern in Oberfranken. Es wurde versucht, Weiterbilder aus allen vier Trägerschaften Kammern, Verbände/Vereine, private Träger und öffentliche Träger zu befragen sowie die räumliche Verortung der Weiterbilder zu berücksichtigen, um eine Befragung in den unterschiedlich strukturierten Regionen Oberfrankens zu erreichen.

Die Befragung der Weiterbilder erstreckte sich von August bis Dezember 2015. Zu den potenziellen Interviewpartnern wurde telefonisch oder per Mail Kontakt aufgenommen, um die Bereitschaft zu einem Interview zu klären. Bereits hier wurde Anonymität zugesichert. Insofern die Bereitschaft bejaht wurde, folgte eine Terminvereinbarung. Die Durchführung der Interviews erfolgte, je nach Umsetzbarkeit und Wunsch des Interviewpartners, persönlich oder telefonisch. Insgesamt gestaltete sich die Befragung der Weiterbilder schwierig. Generell ist zu sagen, dass der Weiterbildungsmarkt stark umkämpft und von hohem Konkurrenzdruck geprägt ist. Die Bereitschaft der Weiterbilder, sich hinsichtlich Zielsetzungen, Inhalten und Umsetzungserfahrungen ihrer Angebote zu äußern, ist als sehr gering zu beschreiben. Diese geringe Bereitschaft zum Austausch von Informationen ist womöglich auch ein Grund dafür, dass es aktuell relativ wenige Kooperationen unter den Weiterbildern selbst gibt. Viele der Kontaktierten lehnten eine Befragung von vornherein ab oder gaben Zeitmangel als Verhinderungsgrund an. Oftmals konnte telefonisch ein Termin vereinbart werden, zu dem die Ansprechpartner dann aber nicht erreichbar waren bzw. angaben sich zu einem späteren Zeitpunkt zu melden, dies aber nicht taten. Mehrmalige erneute Terminvereinbarungen verliefen dann ebenfalls erfolglos.

Insgesamt konnten zehn Weiterbilder befragt werden. Darunter befinden sich drei Kammern, zwei akademische Weiterbilder, zwei Fachschulen, zwei Volkshochschulen und ein privater Anbieter. Die Befragung eines Verbandes/Vereins war leider nicht möglich. Die Interviews hatten einen zeitlichen Umfang zwischen 30 und 90 Minuten. Für jedes Interview wurde ein Gesprächsprotokoll angefertigt.

Um die zugesicherte Anonymität der Weiterbilder zu gewährleisten, wurden den Weiterbildern die Synonyme W1 bis W10 zugeordnet. Die Gesprächsprotokolle der Interviews wurden gesichtet und mittels induktiver Kategorienbildung strukturiert und zusammengefasst. Dabei wurden die zentralen Aussagen der Weiterbilder herausgearbeitet sowie Gemeinsamkeiten und Unterschiede dargestellt.

2.5. Analyse von Good-Practice-Beispielen

Im Rahmen dieser Analyse wurden zunächst relevante Erfolgsfaktoren akademischer Weiterbildungsangebote im Rahmen einer Literatur- und Dokumentenrecherche analysiert, um auf deren Basis entsprechende Kriterien zur Auswahl von Good-Practice-Beispielen entwickeln zu können.

Die Recherche von Good-Practice-Beispielen erfolgte in Anlehnung an Projekte der ersten Förderrunde „Aufstieg durch Bildung offene Hochschulen“ sowie mittels einer freien Internetrecherche.

Bei der Beschreibung der ausgewählten Good-Practice-Beispiele wurde anschließend auf eine klare Gliederung der vorgestellten Ansätze geachtet, damit neben den jeweiligen Konzepten und Inhalten auch – soweit möglich – fördernde und hemmende Faktoren sowie bisherige Erfolge herausgestellt werden konnten, die wiederum wichtige Hinweise für die Konzipierung eigener akademischer Weiterbildungsangebote im Rahmen des QuoRO-Projekts liefern sollten.

2.6. Evaluierung bestehender Angebote

Die summative Evaluierung und Bewertung der bestehenden Weiterbildungsangebote in Oberfranken wurde zunächst aus mehreren Perspektiven angegangen. Diskutiert wurde, ob die Angebote und Anbieter hinsichtlich ihrer Qualität oder im Hinblick auf andere Faktoren, wie beispielsweise Zukunftsfestigkeit und Orientierung an den Bedarfen der Unternehmen, bewertet werden sollen. Als mögliche Zugänge wurden eine Selbstevaluierung der Weiterbildungsanbieter, eine Evaluierung auf Basis von Zertifizierung und Akkreditierung der Angebote sowie eine Evaluierung hinsichtlich der Zukunftsfestigkeit der Weiterbildung in Oberfranken identifiziert. Die kritische Reflexion der unterschiedlichen Zugänge ist im Folgenden dargestellt.

2.6.1. Evaluierung und Bewertung auf Basis einer Selbstevaluierung der Weiterbildungsanbieter Oberfrankens

Die Evaluierung und Bewertung auf Basis einer Selbstevaluierung der Weiterbildungsanbieter Oberfrankens hinsichtlich der Qualität ihres Angebotes gestaltete sich methodisch schwierig. Grundsätzlich handelt es sich bei der Bewertung von Angeboten auf dem stark umkämpften Weiterbildungsmarkt um ein sensibles Thema. Im Hinblick auf die eigene Positionierung am Weiterbildungsmarkt würde eine Selbstevaluation der Weiterbildungsträger mit hoher Wahrscheinlichkeit nicht ausreichend kritisch erfolgen, so dass die Belastbarkeit der daraus gewonnenen Daten fraglich ist. Im Rahmen der qualitativen Interviews mit Weiterbildungsträgern wurde ausgelotet, ob die Weiterbildungsträger zu einer Selbstevaluation bereit wären. Die Mehrheit hat dies abgelehnt. Zudem wurde auf das sehr heterogene und vielfältige Angebot hingewiesen, welches eine Selbstevaluierung mit Fokus auf Qualität und Ausrichtung der Angebote deutlich erschwert, da jedes einzelne Angebot anders zu bewerten sei. Aufgrund der Problematik der Belastbarkeit der gewonnenen Daten und im Hinblick auf die Sensibilität des Themas wurde von diesem methodischen Zugang abgesehen.

2.6.2. Evaluierung und Bewertung auf Basis der Zertifizierung und Akkreditierung der Weiterbildungsanbieter

Ein weiteres mögliches Vorgehen stellte die Evaluierung und Bewertung auf Basis der Zertifizierung und Akkreditierung der Weiterbildungsanbieter in Oberfranken dar. Ob Studiengänge akademischer Weiterbildungsträger akkreditiert sind, ist in Deutschland über die zehn durch den Akkreditierungsrat zugelassenen Akkreditierungsagenturen recherchierbar. Jedoch traten auch hier methodische Probleme auf. Zum einen sind zumeist nicht alle Studiengänge eines akademischen Weiterbildungsträgers akkreditiert. Zum anderen bieten viele akademische Weiterbildungsträger neben berufsbegleitenden Studiengängen auch einzelne Module, Zertifikatskurse oder individuell nach Kundenwunsch zusammengestellte Angebote an, welche dann wiederum nicht akkreditiert und auch nicht zertifiziert sind. Für die akademischen Weiterbildungsträger

bedeutet dies zudem, dass im Hinblick auf die Akkreditierung einzelner Angebote jedes Angebot einzeln betrachtet werden müsste.

Die Recherche nach Zertifizierungen der weiteren Weiterbildungsträger gestaltete sich sowohl aufgrund der Heterogenität der Weiterbilder als auch durch die Vielfalt an Zertifizierungen äußerst schwierig. Die Grundlage der Recherche sollte auch hier eine Analyse von Dokumenten und Internet-Dokumenten darstellen. Aus diesen ist jedoch nicht immer ersichtlich, ob die einzelnen Anbieter zertifiziert sind. Homepages und gedrucktes Informationsmaterial lieferten hierbei durchaus unterschiedliche Informationen. Ein weiteres Problem ist die Vielfalt der Zertifizierungen. Neben der Zugehörigkeit zum staatlichen Schulsystem (z. B. kommunale/staatliche Fachschulen) gibt es Privatschulen mit staatlicher Anerkennung, die Ausweisung von Kompetenzzentren verschiedener Art nach den entsprechenden Richtlinien, Maßnahmenzulassungen für arbeitsmarktliche Dienstleistungen, Zertifizierungen durch Unternehmen sowie Zertifikate, die ein zertifiziertes Qualitätsmanagement bescheinigen. An dieser Stelle wird deutlich, dass den Zertifizierungen teilweise sehr unterschiedliche Aspekte und Richtlinien zugrunde liegen. Dies führt dazu, dass eine Bewertung der Angebote, die auf einer einheitlichen Basis erfolgen sollte, nicht möglich ist.

Auch hinsichtlich des Vergleichs von akademischen und nicht akademischen Weiterbildungsträgern ergaben sich methodische Schwierigkeiten. Gilt die Akkreditierung der hochschulischen Angebote nur für einen einzelnen Studiengang, so ist die Zertifizierung nicht akademischer Weiterbilder für den gesamten Weiterbildungsträger und nicht nur für seine einzelnen Angebote gültig. Hier erfolgt die Evaluierung des Weiterbildungsangebots auf zwei Ebene, was einer summativen Evaluierung entgegensteht. Angesichts der Tatsache, dass die Zertifizierungen und Akkreditierungen auf sehr unterschiedlichen Ebenen und Punkten ansetzen und keine bis wenig Überschneidungspunkte bieten, ist eine Vergleichbarkeit der Angebote hinsichtlich ihrer Qualität auf Basis dieser Faktoren nicht gegeben.

Zusammenfassend betrachtet bedeute dies, dass dieses Vorgehen ebenfalls keine belastbaren Ergebnisse ergäbe, da eine summative Evaluierung und Bewertung aufgrund der äußerst heterogenen Strukturen nicht möglich ist. Deshalb wurde auch dieser Zugang verworfen.

2.6.3. Evaluierung und Bewertung hinsichtlich der Zukunftsfähigkeit

Ein weiteres mögliches Vorgehen ist die Evaluierung und Bewertung der Weiterbildungsangebote hinsichtlich ihrer Zukunftsfähigkeit. Darunter werden Aspekte wie Zielsetzungen, Zielgruppenorientierung, Umsetzungserfahrungen und Qualitätssicherung verstanden. Da diese Faktoren durch eine Datenrecherche nicht erhoben werden können, wird auf Aussagen der Weiterbilder aus den qualitativen Interviews zurückgegriffen und diese werden abstrahiert. Diese werden mit Ergebnissen aus dem Arbeitspapier „Erfolgreiche Weiterbildungsaktivitäten in vergleichbaren Regionen“ verschnitten. Mit dem Ziel Hemmnisse und Erfolgsfaktoren bestehender Weiterbildungsangebote in Oberfranken durch Erfahrungen aus anderen Regionen zu ergänzen.

3 Weiterbildungsaktivitäten in Oberfranken

3.1. Analyse von Weiterbildung in Oberfranken

Nach den in Abschnitt 2.1 erwähnten Kriterien der Anbieteranalyse von Weiterbildungen lassen sich in der Region Oberfranken insgesamt 83 Anbieter von Weiterbildungsmaßnahmen identifizieren.

Da drei der 83 identifizierten Weiterbildungsträger in den kategorisierten Fachbereichen (vgl. Kapitel 2.1) keine Weiterbildungsmöglichkeiten für die relevanten Zielgruppen aufweisen, reduziert sich die Anzahl der für das Projekt relevanten Weiterbilder auf 80.

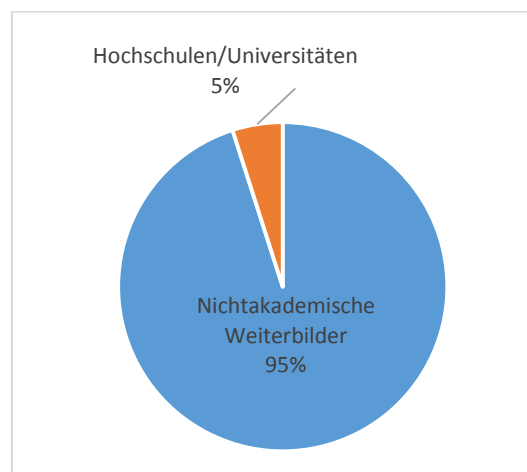


Abbildung 1: Anteil von Hochschulen/Universitäten an den identifizierten Weiterbildern, n=80 (eigene Darstellung)

Diese identifizierten Weiterbilder verteilen sich wie folgt auf die einzelnen Träger:

- 3 Kammern
- 8 Verbände/Vereine
- 33 private Träger
- 36 öffentliche Träger

Werden die öffentlichen Träger weiter aufgespaltet, so setzen sich diese aus 17 Fachschulen, 13 Volkshochschulen, vier Hochschulen/Universitäten und zwei Weiterbildungszentren zusammen. Abbildung 1 verdeutlicht nochmals den Anteil akademischer Weiterbilder an der Gesamtmenge der identifizierten Weiterbilder. Hochschulen/Universitäten haben daran einen Anteil von 5 % inne.

Akademische Weiterbildung ist an der Universität Bamberg der Koordinationsstelle für wissenschaftliche Weiterbildung zugeordnet und wird an der Universität Bayreuth durch die Campus Akademie durchgeführt. An der Hochschule Coburg ist die akademische Weiterbildung in das Institut für Lebenslanges Lernen, eine Servicestelle der Hochschule, integriert. Die Hochschule Hof betreibt das Institut für Weiterbildung der Hochschule Hof (ifw) und bietet ebenfalls akademische Weiterbildungsmöglichkeiten an.

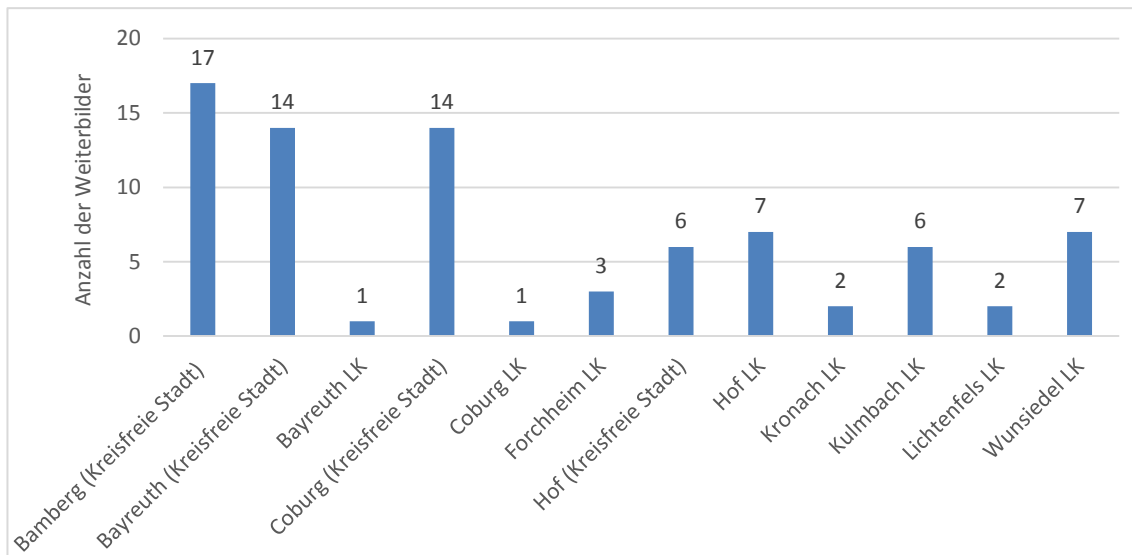


Abbildung 2: Regionale Verteilung der Weiterbildungsanbieter, n=80 (eigene Darstellung)

Die regionale Verteilung der Weiterbildungsanbieter wird aus Abbildung 2 ersichtlich. Hier wird deutlich, dass in den kreisfreien Städten, mit Ausnahme von Hof, die größte Dichte von Weiterbildungsanbietern zu verzeichnen ist. Die Landkreise folgen mit einer deutlich geringeren Anzahl an Weiterbildungsbildern vor Ort. Die Landkreise der kreisfreien Städte weisen in Folge eine sehr geringe Anzahl von ansässigen Weiterbildungsbildern auf. Ausnahme bildet hier der Landkreis Hof, der eine höhere Anzahl an Weiterbildungsbildern aufweist als die kreisfreie Stadt Hof selbst.

3.2. Kategorisierung der Weiterbildungsaktivitäten

Im Folgenden sollen die Kategorisierung der Weiterbildungsaktivitäten in Oberfranken hinsichtlich Umfang der bedienten Fachbereiche, Verteilung der Weiterbildungsanbieter auf die Fachbereiche, Aktivitäten der Weiterbildungsträger sowie die möglichen zu erwerbenden Abschlussarten vorgenommen werden.

3.2.1. Umfang der bedienten Fachbereiche

Abbildung 3 veranschaulicht, in wie vielen Fachbereichen die einzelnen Weiterbildungsakteure aktiv sind.

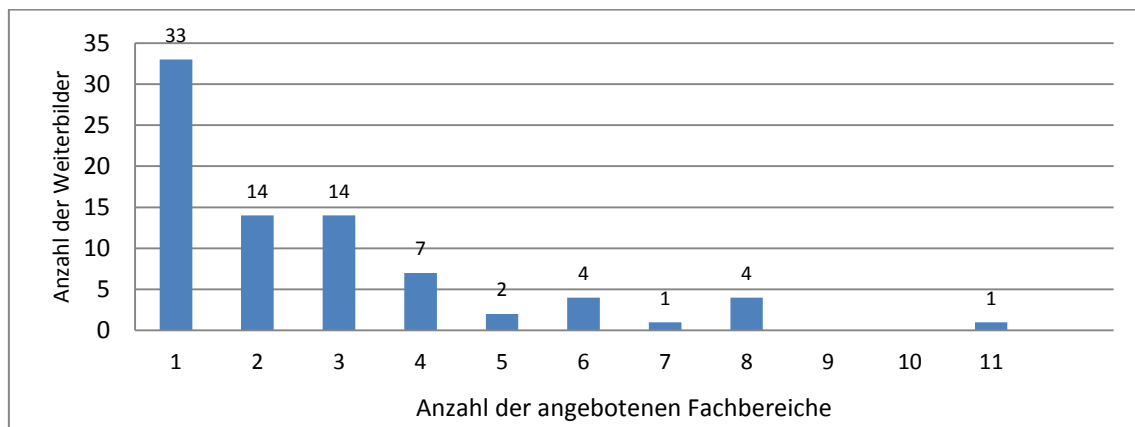


Abbildung 3: Umfang der bedienten Fachbereiche der Weiterbildungsträger, n=80 (eigene Darstellung)

Daraus wird ersichtlich, dass mit 33 Weiterbildungsakteuren, die meisten der Weiterbilder in einem Fachbereich aktiv sind. In zwei bzw. drei Bereichen sind jeweils 14 der Akteure tätig. Bereits aus dieser Verteilung wird ersichtlich, dass sich die Aktivitäten eines Großteils der Weiterbilder auf ein bis drei der ermittelten Fachbereiche beschränken. In vier und mehr Fachbereiche sind nur wenige Weiterbilder aktiv.

Obwohl die Kammern insgesamt nur einen Anteil von 4 % der Weiterbildungsanbieter darstellen, sind sie diejenigen Institutionen, welche in den meisten Fachbereichen aktiv sind. Die IHK zu Oberfranken Bayreuth ist in elf Fachbereichen aktiv, die IHK zu Coburg sowie die HWK für Oberfranken sind in jeweils acht Fachbereichen aktiv.

3.2.2. Verteilung der Weiterbildungsanbieter auf die Fachbereiche

Abbildung 4 veranschaulicht die Verteilung der Weiterbildungsanbieter auf die verschiedenen Fachbereiche und verdeutlicht, wie viele Weiterbildungsakteure pro Fachbereich aktiv sind.

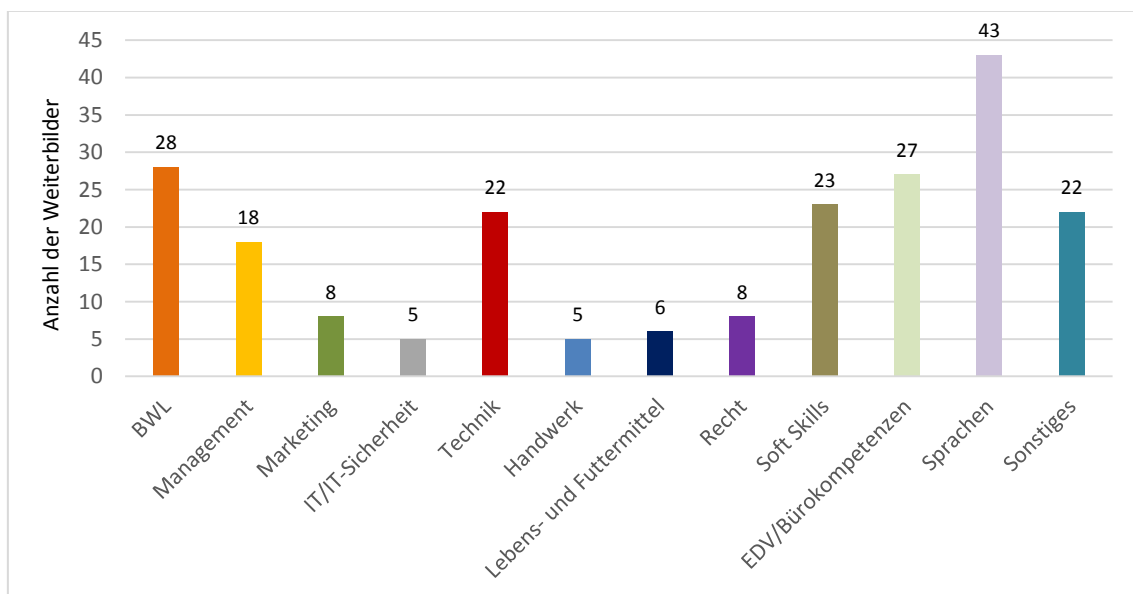


Abbildung 4: Anzahl der Anbieter je Fachbereich, n=80
(eigene Darstellung)

Im Bereich Sprachen sind mit 43 Akteuren die meisten Weiterbilder aktiv. Eine deutlich geringere, aber ebenfalls hohe Aktivität der Weiterbilder findet sich in den Bereichen BWL, Management, Technik, Soft Skills EDV/Bürokompetenz und Sonstiges¹. In den Fachbereichen Marketing,

¹ In der Kategorie Sonstiges finden sich zum einen die Weiterbildungsmaßnahmen, die keinem anderen Fachbereich zugeordnet werden können. Zu möglicherweise relevanten Angeboten aus der Kategorie Sonstiges zählen Stadt- und Regionalentwicklung/Universität Bayreuth – Campus-Akademie, sowie Textile Grundlagen/Institut für Weiterbildung der Hochschule Hof. Zum anderen wurde aber auch hier der Erwerb von Zugangsberechtigungen zu weiteren Bildungswegen, wie z. B. die Möglichkeit durch eine Weiterbildung die allgemeine Fachhochschulreife oder Mittlere Reife zu erlangen, aufgenommen. Ebenso in

IT/IT-Sicherheit, Handwerk, Lebens- und Futtermittel sowie Recht sind im Vergleich zu den anderen Bereichen wenige Weiterbilder aktiv.

3.2.3. Aktivitäten der Weiterbildungsträger

Abbildung 5 schlüsselt die Verteilung der Weiterbildungsträger innerhalb der einzelnen Fachbereiche nach Trägern auf.

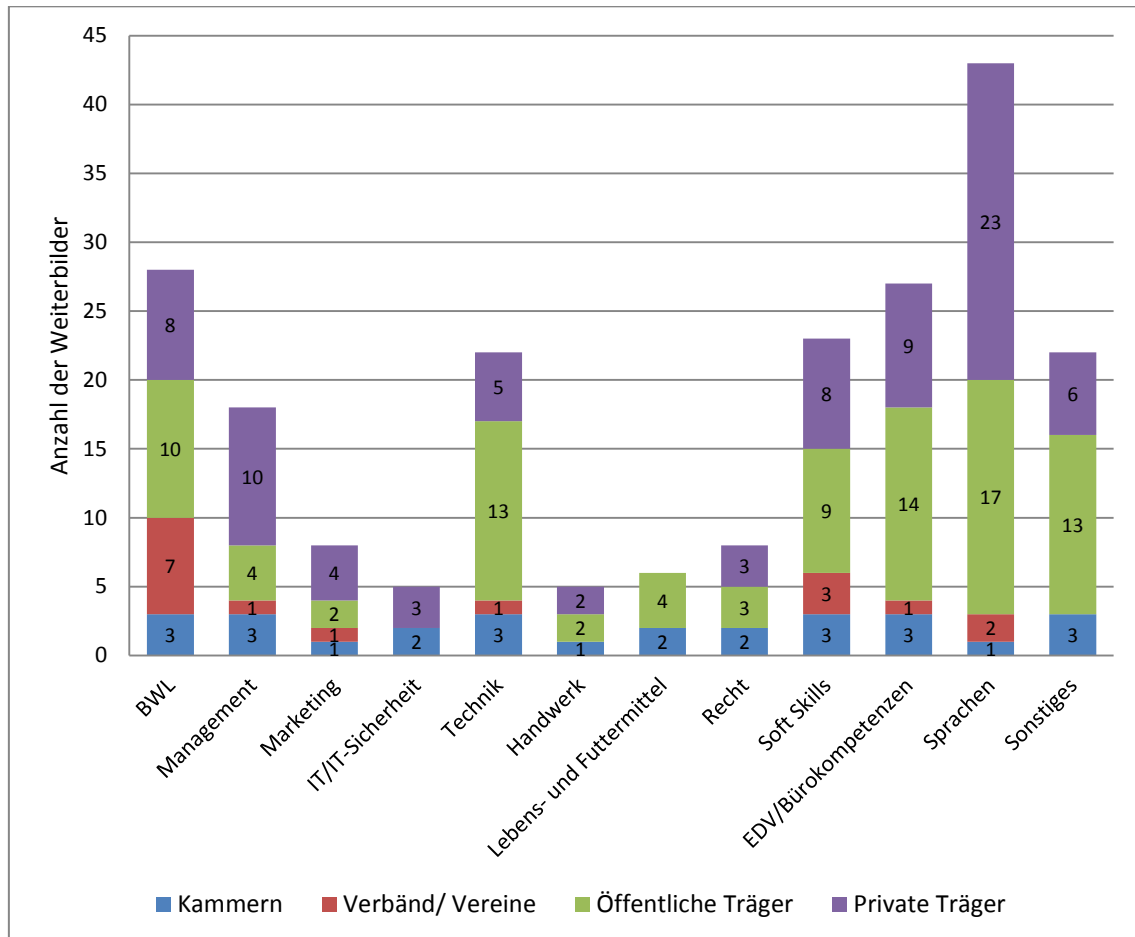


Abbildung 5: Verteilung der Weiterbildungsträger je Fachbereich, n=80
(eigene Darstellung)

Der Fachbereich BWL wird von allen drei Kammern sowie in relativ gleicher Anzahl von Akteuren öffentlicher und privater Träger sowie Vertreter von Verbänden/Vereinen bedient. Auch im Fachbereich Management sind alle drei Kammern aktiv. Mehr als die Hälfte der aktiven Anbieter sind jedoch Akteure aus der Gruppe der privaten Träger. Verbände/Vereine sind in diesem Fachbereich nur mit einem Akteur vertreten. Ein ähnliches Bild ergibt sich im Fachbereich Marketing. Auch hier stellen Vertreter der Gruppe der privaten Träger die Hälfte der aktiven Weiterbildungsakteure. Die anderen drei Trägergruppen sind mit zwei bzw. jeweils einem Akteur aktiv.

der Kategorie Sonstiges angesiedelt wurden z. B. der Erwerb des REFA-Schein, der sich über mehrere der definierten Fachbereiche erstreckt, sowie die Möglichkeit zur Ausbildereignungsprüfung.

Der Fachbereich IT/IT-Sicherheit wird nur von zwei Trägergruppen, zwei Kammern und drei Vertretern privater Träger, bespielt. Hingegen wird der Fachbereich Technik zwar von allen Trägergruppen bedient, jedoch dominieren hier in der Anzahl die Akteure öffentlicher Träger. Weiterbildungen in der Kategorie Handwerk werden von allen Trägergruppen mit Ausnahme von Verbänden/Vereinen angeboten. Öffentliche Verbände und Kammern bespielen die Kategorie Lebens- und Futtermittel, wobei hier neben zwei Kammern vier Vertreter öffentlicher Träger aktiv sind. Der Fachbereich Recht wird zu gleichen Teilen von Akteuren privater und öffentlicher Träger und zwei Kammern bedient. Im Fachbereich Soft Skills stellen private und öffentliche Träger fast drei Viertel der aktiven Weiterbildungsakteure. Zu gleichen Teilen ebenfalls aktiv sind die drei Kammern sowie Verbände/Vereine. Mehr als die Hälfte der aktiven Akteure im Bereich EDV/Bürokompetenzen werden durch Vertreter der Gruppe öffentlicher Träger gestellt. Neben allen drei Kammern und einem Verband/Verein ist in diesem Fachbereich auch eine größere Anzahl an Akteuren der Gruppe privater Träger aktiv. Im Bereich Sprachen dominieren nach Anzahl der aktiven Akteure die Vertreter der Gruppen privater und öffentlicher Träger. Sie stellen über 90 % der aktiven Weiterbildungsakteure in diesem Bereich. Die restlichen 10 % werden durch zwei Kammern sowie einen Verband/Verein bedient. Im Fachbereich Sonstiges dominieren die Vertreter öffentlicher Träger. Sie stellen hier erneut mehr als die Hälfte der Akteure. Das Feld wird ebenfalls von privaten Trägern und allen drei Kammern bedient.

3.2.4. Verteilung der Abschlussarten

Bei der Betrachtung der Abschlussarten, welche bei den Weiterbildungsträgern erworben werden können, fällt die Dominanz von Zertifikatskursen auf (Abbildung 6).

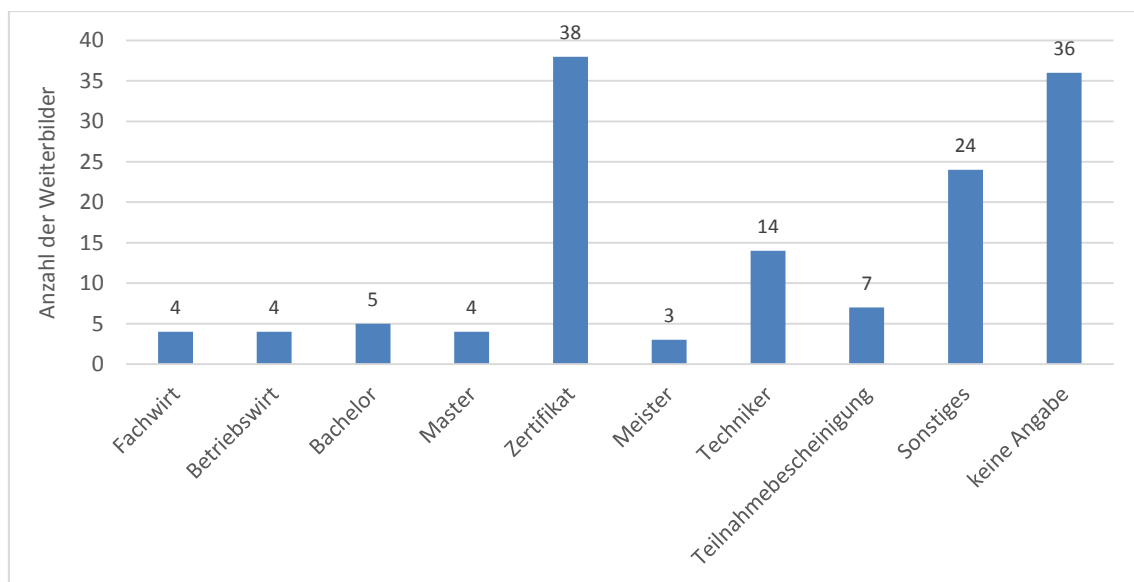


Abbildung 6: Abschlussarten, n=80, Mehrfachnennung möglich (eigene Darstellung)

Es zeigt sich, dass 38 der erfassten Weiterbildungsakteure Zertifikatskurse anbieten. Die weiteren erfassten Abschlüsse zeigen deutlich niedrigere Werte. Der Abschluss als Techniker wird von 14 Weiterbildungsakteuren angeboten, Teilnahmebescheinigungen werden von 7, Fachwirte und Betriebswirte von jeweils 4 und Meister von 3 Weiterbildern angeboten. Bachelor- und Mas-

ter-Abschlüsse werden von 5 Weiterbildern angeboten. Diese bieten die vier mit Verwaltungssitz in Oberfranken ansässigen Universitäten und Hochschulen an, Hochschulen mit Standorten in Oberfranken sowie Hochschul-Kooperationen mit virtuellem Angebot an dem eine der vier oberfränkischen Hochschulen und Universitäten beteiligt ist.

Die Diskrepanz zwischen dem Angebot an Zertifikatskursen und Abschlüssen wie Fachwirt, Betriebswirt, Bachelor, Master, Meister und Techniker ist damit zu begründen, dass es sich hierbei um anerkannte Abschlüsse mit vergleichbarem Qualifikationsprofil handelt, die nur von zugelassenen Institutionen vergeben werden können.

Bei 24 Weiterbildern können Abschlüsse der Kategorie Sonstiges erworben werden. Bei 36 der Weiterbildungsträger wurden keine Angaben zu den Abschlüssen der Angebote gemacht.

Kritisch anzumerken ist, dass die Vergleichbarkeit der Abschlüsse nicht in jedem Fall gegeben ist. Fachwirt, Betriebswirt, Bachelor, Master, Meister und Techniker sind anerkannte Abschlüsse, die nur von zugelassenen Institutionen vergeben werden können. Damit ist eine gewisse Vergleichbarkeit hinsichtlich des Qualifikationsniveaus gegeben. Zertifikate und Teilnahmebescheinigungen sind hingegen nicht an Institutionen gebunden und können von jedem Weiterbildner vergeben werden. Hier ist eine Vergleichbarkeit nicht gewährleistet, da nicht klar ersichtlich ist, welche Leistungen als Grundlage für den Erwerb erbracht werden mussten.

3.3. Räumliche Verteilung der Weiterbilder

Im Folgenden soll die räumliche Verteilung der Weiterbilder in Oberfranken dargestellt werden. Besonders beleuchtet und gespiegelt werden soll dabei die räumliche Verteilung der Wirtschaftszweige in Oberfranken sowie die räumliche Verteilung der Weiterbildungsangebote.



Abbildung 7: Schematische Darstellung der räumlichen Verteilung der Wirtschaftszweige in Oberfranken
(eigene Darstellung)

3.3.1. Räumliche Verteilung der Wirtschaftszweige Oberfranken

Tabelle 1 veranschaulicht als tabellarische Darstellung die räumliche Verteilung der Wirtschaftszweige Oberfrankens nach Landkreisen und kreisfreien Städten. In Abbildung 7 sind die im Folgenden beschriebenen Daten zur besseren Anschaulichkeit schematisch in eine Karte Oberfrankens eingebracht worden.

Tabelle 1: Räumliche Verteilung der Wirtschaftszweige Oberfranken
(eigene Darstellung)

Branche	Landkreis (LK)/Kreisfreie Stadt
Herstellung von Nahrungs- und Futtermitteln	Landkreis Kulmbach Landkreis Bamberg
Herstellung von Textilien	Landkreis Hof

Herstellung von Glas, -waren, Keramik, Verarbeitung von Steinen und Erden	Landkreis Wunsiedel Landkreis Kronach
Herstellung von Gummi- und Kunststoffwaren	Landkreis Coburg Landkreis Kronach
Maschinenbau	Stadt Bamberg Stadt Coburg Landkreis Bamberg Landkreis Bayreuth
Herstellung von Möbeln	Landkreis Coburg Landkreis Lichtenfels Landkreis Kronach
Gewinnung von Steinen und Erden, sonstiger Bergbau	Landkreis Bamberg Landkreis Bayreuth Landkreis Wunsiedel
Herstellung von elektrischer Ausrüstung	Landkreis Kronach Stadt Bamberg Landkreis Forchheim
Herstellung von Metallerzeugnisse	Landkreis Wunsiedel
Herstellung von DV-Geräten, elektronischen und optischen Erzeugnissen	Landkreis Forchheim Stadt Bamberg Landkreis Kronach

Im Landkreis Bamberg sind die Branchen Herstellung von Nahrungs- und Futtermitteln, Maschinenbau sowie Gewinnung von Steinen und Erden & sonstiger Bergbau verortet. In der Kreisfreien Stadt Bamberg sind Unternehmen der Wirtschaftszweige Maschinenbau, Herstellung von elektrischer Ausrüstung sowie Herstellung von DV-Geräten, elektronischen und optischen Erzeugnissen ansässig. Im Landkreis Kulmbach ist ein Schwerpunkt der Wirtschaft im Bereich Herstellung von Nahrungs- und Futtermitteln zu erkennen. Im Landkreis Hof ist vor allem der Wirtschaftszweig Herstellung von Textilien präsent. Im Landkreis Wunsiedel sind vorwiegend Unternehmen aus den Wirtschaftszweigen Herstellung von Glas, -waren, Keramik & Verarbeitung von Steinen und Erden, Gewinnung von Steinen und Erden & sonstiger Bergbau sowie Herstellung von Metallerzeugnissen verortet.

Im Landkreis Kronach sind die Wirtschaftszweige Herstellung von Glas, -waren, Keramik & Verarbeitung von Steinen und Erden, Herstellung von Gummi- und Kunststoffwaren, Herstellung von Möbeln, Herstellung von elektrischer Ausrüstung sowie Herstellung von DV-Geräten & elektronischen und optischen Erzeugnissen präsent. Während in der Kreisfreien Stadt Coburg viele Unternehmen aus dem Bereich Maschinenbau ansässig sind, sind im Landkreis Coburg die Branchen Herstellung von Gummi- und Kunststoffwaren sowie die Herstellung von Möbeln stark vertreten. Im Landkreis Bayreuth sind die Branchen Maschinenbau und Gewinnung von Steinen

und Erden & sonstiger Bergbau ansässig. Der Landkreis Forchheim ist von den Wirtschaftszweigen Herstellung von elektrischer Ausrüstung sowie Herstellung von DV-Geräten, elektronischen und optischen Erzeugnissen geprägt. Im Landkreis Lichtenfels ist die Herstellung von Möbeln eine gestaltende Branche.

3.3.2. Räumliche Verteilung der Weiterbildungsangebote

Im Folgenden wird die räumliche Verteilung der Weiterbilder betrachtet. In Anlehnung an die Abgrenzung des Planungsverbandes wurden die Standorte der Weiterbilder in Oberfranken-Ost und Oberfranken-West unterteilt.

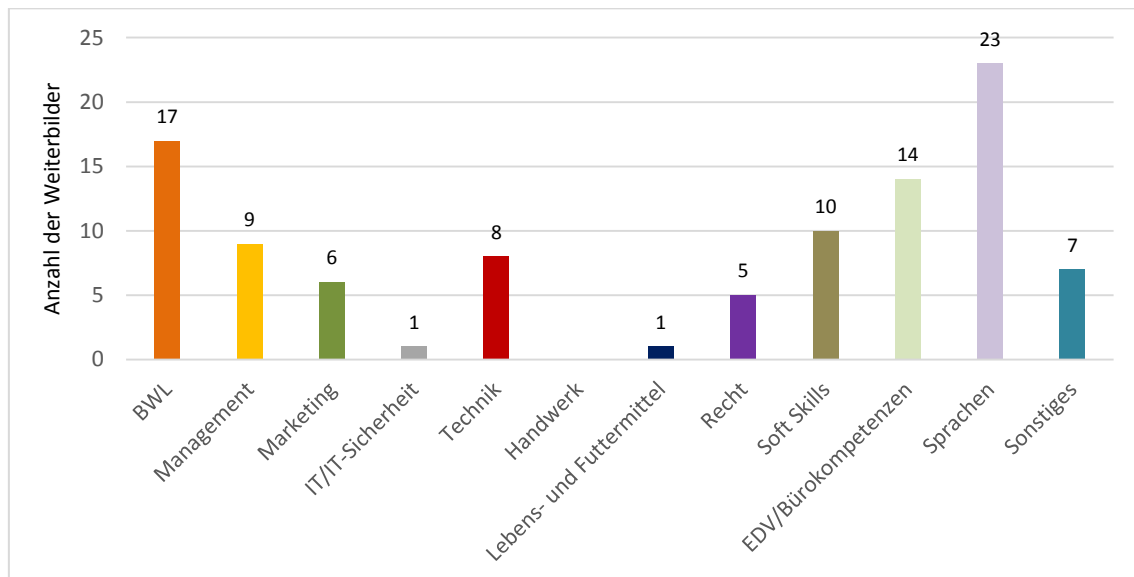


Abbildung 8: Verteilung der Anbieter je Fachbereich in der Planungsregion Oberfranken-West, n=39, Mehrfachnennung möglich (eigene Darstellung)

Die Planungsregion Oberfranken-West umfasst die kreisfreie Stadt und den Landkreis Coburg, die kreisfreie Stadt und den Landkreis Bamberg sowie die Landkreise Kronach, Lichtenfels und Forchheim. Insgesamt sind dort 40 Weiterbilder angesiedelt. Betrachtet man die Verteilung der Anbieter je Fachbereich in der Planungsregion Oberfranken-West, dann sind dort meisten Anbieter im Fachbereich Sprachen vertreten, gefolgt von Anbieter im Fachbereich BWL und im Bereich EDV/Bürokompetenz. Eine geringere Anzahl an Weiterbildern ist in den Fachbereichen Soft Skills, Management, Technik, Sonstiges, Marketing und Recht vertreten. In den Fachbereichen IT/IT-Sicherheit und Lebens- und Futtermittel ist jeweils nur ein Weiterbilder aktiv. Im Fachbereich Handwerk ist in der Planungsregion Oberfranken-West keiner der identifizierten Weiterbildungsanbieter tätig.

In Bezug auf die räumliche Ausrichtung der Wirtschaftszweige (Abbildung 7, Tabelle 1) ist auffällig, dass die Herstellung von Möbeln eine der Schwerpunktbranchen der Region Oberfranken-West darstellt, jedoch im Bereich Handwerk keine Weiterbildungsangebote vorhanden sind. Die geringe Weiterbildungsaktivität im Fachbereich Lebens- und Futtermittel ist damit erklärbar, dass dies keine Schwerpunktbranche der Region darstellt.

Die vergleichsweise hohe Anzahl an Anbietern in den Bereichen BWL, Management, Soft Skills, EDV/Bürokompetenzen und Sprachen kann daraus resultieren, dass diese als Schlüsselqualifikationen in allen Wirtschaftsbereichen und vielen Berufsfeldern gelten und ihre Relevanz von den regionalen Schwerpunkten der Wirtschaft unabhängig ist.

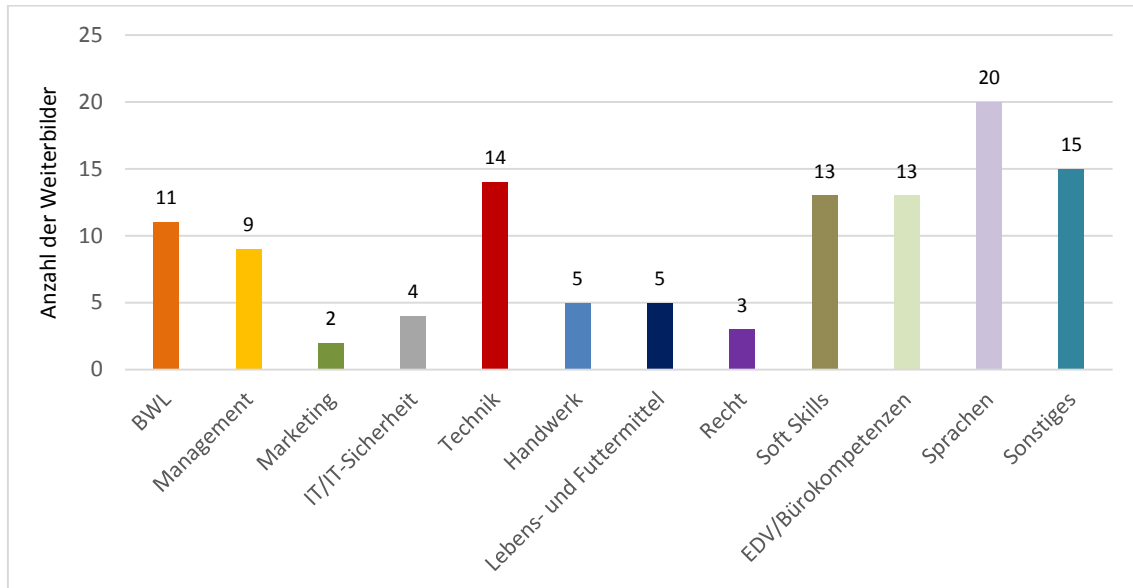


Abbildung 9: Verteilung der Anbieter je Fachbereich in der Planungsregion Oberfranken-Ost, n=41, Mehrfachnennung möglich (eigene Darstellung)

Der Planungsregion Oberfranken-Ost sind die kreisfreie Stadt und der Landkreis Hof, die kreisfreie Stadt und der Landkreis Bayreuth sowie die Landkreise Wunsiedel im Fichtelgebirge und Kulmbach zugeordnet. Insgesamt sind dort 41 Weiterbilder ansässig. Betrachtet man die Verteilung der Anbieter je Fachbereich in der Planungsregion Oberfranken-Ost (Abbildung 9), dann sind dort die meisten Anbieter in der Kategorie Sprachen, gefolgt von den Bereichen Sonstiges, Technik, Soft Skills, EDV/Bürokompetenzen, BWL und Management tätig. In den Kategorien Handwerk, Lebens- und Futtermittel, IT/IT-Sicherheit, Recht und Marketing sind nur wenige Weiterbilder aktiv.

Die im Vergleich zur Planungsregion Oberfranken-West höhere Aktivität der Weiterbilder im Fachbereich Nahrungs- und Futtermittel korreliert womöglich mit dem regionalen Schwerpunkt der Lebensmittelbranche im Landkreis Kulmbach.

Eine deutliche Korrelation zwischen wirtschaftlicher Ausrichtung einer Region und in dieser Region angebotenen Weiterbildungsmaßnahmen ist nicht erkennbar.

4 Qualitative Befragung der Weiterbilder

Im Folgenden sollen die zentralen Ergebnisse der Weiterbilderbefragung dargestellt werden. Die ausführliche Darlegung der Aussagen der zehn befragten Weiterbilder macht zum einen deren Heterogenität deutlich und dient zum anderen als eine Art Kurzportrait der einzelnen Weiterbildungsträger. Die Aussagen werden innerhalb der einzelnen Themenblöcke jeweils am Ende in einer Synthese zusammengeführt und verknüpft.

4.1. Zielsetzungen und Angebotskonzeption

Im Folgenden sollen die Aussagen der befragten Weiterbilder hinsichtlich der Zielsetzungen, Angebotskonzeption und Zielgruppenorientierung der Weiterbildungsangebote dargestellt, sowie verknüpft und interpretiert werden.

4.1.1. Zielsetzungen

Hinsichtlich der Zielsetzungen der Weiterbildungsangebote bilden sich unterschiedliche Perspektiven heraus.

Ein Akteur betont, dass Weiterbildung in Zukunft einen sehr hohen Stellenwert einnehmen wird, gerade im Hinblick auf lebenslanges Lernen und die gesellschaftliche und technologische Schnelllebigkeit (W2). Aus dieser Perspektive wird das Angebot der Erwachsenenbildung sogar als die Erfüllung eines Verfassungsauftrags gewertet (W3) und betont, dass die Aufgaben des jeweiligen Weiterbilders von der Region abhängig sind in der er ansässig ist, da die Region den Aufgabenbereich des Weiterbilders gestaltet und beeinflusst (W3).

Andere Weiterbilder haben ein engeres Verständnis der Zielsetzungen und möchten vor allem den spezifischen Weiterbildungsbedarf in einem Fachbereich abdecken (W5) oder mit den angebotenen beruflichen Weiterbildungen in erster Linie auf die mittlere Führungsebene vorbereiten (W7). Zwei der Weiterbilder (W8; W9) geben an, dass sie ihren Schwerpunkt in der Erwachsenenbildung und einer allgemeinen beruflichen Bildung sehen. Nur ein Weiterbilder betont das marktorientierte Agieren verknüpft mit dem Wachstum seiner Einrichtung. Er möchte vorwiegend die Stärken und Profildfelder der Universität oder Hochschule in Rahmen akademischer Weiterbildungen aufgreifen (W10).

4.1.2. Angebotskonzeption

Ein Großteil der befragten Weiterbilder konzipiert seine Angebote nachfrageorientiert (W1; W2; W4; W5; W9; W10). Dies geschieht durch Anfragen und Impulsen von Unternehmen, Einzelpersonen oder externen Trainern (W1; W2; W5; W9). So werden z.B. nachfrageorientierte Angebote konzipiert, wenn Wünsche von Teilnehmern während einer bestehenden Veranstaltung an den Kursleiter herangetragen werden (W4; W9). Aber auch Neuerungen auf den Fachgebieten werden im Weiterbildungsangebot aufgegriffen. Je kürzer das Angebotsformat ist, desto kürzer die Vorbereitungszeit (W4). Für Unternehmen werden sowohl Inhouse-Schulungen als auch Schulungen in den eigenen Räumen angeboten (W9).

Im Sinne einer gesellschaftlichen Notwendigkeit wird ebenfalls eine nachfrageorientierte Konzeption vorgenommen. So werden hinsichtlich der Flüchtlingssituation Integrations- und Sprachkurse konzipiert, ebenso wie Modelle generationenübergreifendes Lernen als Reaktion auf die demographischen Veränderungen (W9).

Eine weitere Grundlage für die Angebotskonzeption sind die Bedarfe der Region, in welcher der Weiterbilder ansässig ist. Hinsichtlich der Konzeption wird deshalb vor allem darauf geachtet, dass für Oberfranken volkswirtschaftlich sinnvolle Weiterbildungsangebote konzipiert werden (W2). Der dort herrschende Fachkräftemangel führt zu verstärkten Bedarfen an Anpassungsqualifikationen. Da die Region hinsichtlich Lohnniveau und Infrastruktur nicht so attraktiv ist, gestaltet es sich für Unternehmen problematisch Fachkräfte für das mittlere Management zu finden. Oftmals sind die Betriebe und Unternehmen deshalb darauf angewiesen mit eigenen und vorhandenen Potenzialen zu arbeiten. Deshalb haben Bildungsfähigkeit, -bereitschaft und -motivation einen hohen Stellenwert. Die Konzeption der Angebote ist auf einen spezifischen Weiterbildungsbedarf ausgerichtet und möchte Anpassungsqualifikationen vermitteln, da in vielen Fällen ein formaler Abschluss für Weiterbildungsinteressierte zu aufwändig ist. Der Fokus liegt auf Kompetenz statt Abschluss (W9). In der Folge dessen setzen sich die Angebote aus sehr rentablen Weiterbildungsmöglichkeiten und weniger stark nachgefragten Angeboten zusammen. Finanziell tragbar wird dies durch Mischkalkulationen und Quersubventionen innerhalb der Angebotsstruktur (W2).

Ausschließlich nachfrageorientiert handelt ein Weiterbilder, der im naturwissenschaftlich-technischen Bereich angesiedelt ist. Da es in diesem Segment wenig private Anbieter gibt, eignet sich die nachfrageorientierte Vorgehensweise sehr gut (W3). Außerdem bietet W3 die Entwicklung maßgeschneiderter Lösungen an, deren Verstetigung jederzeit möglich ist. Für mittelständische Unternehmen werden Kurse ab vier Teilnehmern konzipiert (W3).

Neben einer nachfrageorientierten Strategie werden Angebote mittels angebotsorientierter Strategien konzipiert (W5; W10). Hinsichtlich einer angebotsorientierten Konzeption überlegt man ergebnisoffen welche Angebote auf Nachfrage treffen (W9) oder sondiert Themenfelder aus Gesprächen, probiert Marktchancen die sinnvoll erscheinen aus und versucht Marktnischen mit Bedarfen zu identifizieren (W10). Impulse für eine angebotsorientierte Angebotskonzeption erfolgen z.B. durch den Außendienst des Weiterbilders (W2). In den Bereich der angebotsorientierten Angebote fallen z.B. Weiterbildungsprogramme, die mit bundesweit einheitlichen Fortbildungsprüfungen abschließen (W4).

Andere Weiterbilder differenzieren nicht klar nach Angebots- oder Nachfrageorientierung. Vielmehr seien die Angebotskonzeption durch ein Wechselspiel zwischen Angebot und Nachfrage geprägt. Sofern möglich, orientiert sich die Angebotskonzeption an den Anforderungen der Zertifikate, die erworben werden können. Aktuelle Trendthemen, wie aktuell Mediation und Coaching, fließen ebenfalls in die Konzeption der Angebote ein (W8).

Bereits bei der Konzeption der Angebote wird verstärkt auf die Bedarfe der Zielgruppe geachtet. Beispielhaft genannt wurde hier das häufig hohe Verständnis von technischen Sachverhalten und der Anwendung digitaler Medien, das junge Menschen mitbringen. Dafür mangelt es diesen

immer häufiger an inhaltlichen Schlüsselqualifikationen, wie z.B. mathematischen Grundkenntnissen. Dieser Sachverhalt muss bereits verstärkt in die Angebotskonzeption einfließen (W2).

Es gibt jedoch auch Weiterbilder die nicht über die oben beschriebene Gestaltungsfreiheit hinsichtlich der Angebotskonzeption verfügen. Die Weiterbilder W6 und W7 haben weniger Gestaltungsmöglichkeiten, da ihr Angebot staatlich gesteuert und an Lehrpläne geknüpft ist. Es gibt jedoch vereinzelte Gestaltungsmöglichkeiten im Bereich der Wahlfächer. Die Konzeption dieser erfolgt nachfrageorientiert. So gibt es z.B. Kooperationen mit der Wirtschaft, deren Bildungsbedarfe abgefragt werden und sich dann in den Wahlfächern niederschlagen (W7).

4.1.3. Zielgruppenorientierung

Hinsichtlich der fokussierten Zielgruppen unterscheiden sich die Weiterbilder deutlich. So werden häufig Einzelpersonen und Unternehmen genannt (W1; W2; W3; W4; W8; W9; W10), aber auch hinsichtlich der fachlichen Ausrichtung (W2; W5; W6; W7) sowie dem Qualifikationsniveau potenzieller Kunden unterschieden (W3; W6; W7; W10).

Eine der Zielgruppe sind Unternehmen. Gerade bei kleineren Unternehmen muss verstärkt auf Weiterbildungsangebote hingewiesen werden. In diesem Kontext sind eher Nachfragen von Mitarbeitern als von Unternehmen selbst zu erwarten. Ca. 70 % seiner Teilnehmer sind Mitarbeiter Klein- und Mittelständischer Unternehmen mit mehr als 20 Mitarbeitern. Als Ursache für diesen Trend wird die Situation in kleinen Unternehmen identifiziert, da dort ein geringerer Konkurrenzdruck herrscht. Je größer ein Betrieb sei, desto mehr falle es auf, wenn sich einzelnen Mitarbeiter nicht weiterbilden. Gerade in kleineren Unternehmen muss der Weiterbildungsanbieter über die Unternehmensleitung auf Weiterbildungsmöglichkeiten hinweisen (W1). Große Unternehmen hingegen verfügen über eigene und hausinterne Aus- und Weiterbildungsakademien und greifen deshalb nicht auf Anbieter aus dem freien Weiterbildungsmarkt zurück (W2). In-house-Schulungen in Unternehmen stellen einen Sonderfall dar, da diese Angebote in der Regel offen für alle diejenigen Personen sind, die das Unternehmen sendet, unabhängig von regulären Zugangsvoraussetzungen (W3).

Eine weitere große Zielgruppe sind Einzelpersonen. So werden teilweise auch explizit weiterbildungsinteressierte Mitarbeiter und nicht die Unternehmen angesprochen, nützlich ist dabei der Zugriff auf ein großes Netzwerk (W4). Einer der der Weiterbilder konzipiert seine Angebote ausschließlich für private Interessenten (W7).

Einige Weiterbilder stellen der Weiterbildungsmaßnahme Zugangsvoraussetzungen vorweg. So werden mit Angeboten z.B. nur diejenigen Personen angesprochen, welche über die allgemeine Hochschulreife, eine abgeschlossene Ausbildung mit Berufserfahrung oder einen Hochschulabschluss besitzen (W2; W 6; W7; W10). Einige dieser Weiterbilder haben von vornherein eine sehr klar definierte Zielgruppe und können diese ausführlicher beschreiben. Nur Personen mit einschlägiger Berufsausbildungen oder langjährigen Kenntnissen in einem Fachgebiet haben Zugang zu dem Weiterbildungsangebot (W6). Hinsichtlich Besonderheiten der von ihm fokussierten Zielgruppe gibt Weiterbilder W6 an, dass sich rückläufige Ausbildungszahlen in den klassischen Berufen in seinem Tätigkeitsfeld auch bei Weiterbildern in diesem Fachbereich bemerkbar

machen. Er begründet dies damit, dass die einschlägigen Berufsbilder für Schulabgänger zunehmend unattraktiver werden. Des Weiteren sieht er Hemmnisse, die sich durch die Durchführung und Konzeption des Weiterbildungsangebots ergeben. Hier gibt er als mögliche Hemmnisse für Weiterbildungsinteressierte einen zeitlich begrenzten Berufsausstieg an, da die Weiterbildung im Vollzeit-Format durchgeführt wird, eine Verlagerung des Wohnsitzes und damit ein möglicher Weggang von der Familie sowie Finanzierungsschwierigkeiten. Insgesamt beschreibt er das Interesse an seinem Weiterbildungsangebot als sehr hoch, weist jedoch trotzdem auf die großen bestehenden Hürden hin (W6). Ein weiterer Anbieter einer solchen Weiterbildungsmaßnahme beschreibt, dass mache Teilnehmer von ihren Betrieben für zwei Jahre freigestellt werden, da das Angebot im Vollzeit-Format stattfindet, und diese nach Abschluss der Weiterbildung wieder dorthin zurückkehren können. Womöglich steht das Angebot in direkten Konkurrenz zu Meisterprüfungen, kann eine handwerksaffine Zielgruppe jedoch nicht erreichen. Begründet wird dies damit, dass diese den klassischen Weg über Schule, Ausbildung, Gesellen- und Meisterprüfung anstreben, geleitet von der höheren gesellschaftlichen Anerkennung einer Meisterprüfung und der subjektiv empfundenen höheren Praxisnähe der Meisterausbildung, die der Aussage des Weiterbilders in dem Maße jedoch nicht gegeben ist (W7). Ein akademischer Weiterbilder definiert als Kernzielgruppe Leute mit einem ersten Hochschulabschluss, die beruflich motiviert eine fachliche Weiterbildung, vor allem in wissensintensiven Branchen mit kurzen Halbwertszeiten des Wissens, suchen. Des Weiteren sind die Angebote auf akademische Quereinsteiger ausgelegt, deren ursprüngliches Studium eine hohe Diskrepanz zum jetzigen Beruf aufweist. Als Hemmnisse erkennt dieser Weiterbilder in Bezug auf seine Zielgruppe die zeitliche Belastung der Teilnehmer, die seiner Ansicht nach hinsichtlich der Relevanz noch vor dem Aspekt der Finanzierung zum Tragen kommt (W10).

Andere Weiterbilder richten ihre Angebote an sehr heterogene Zielgruppen und sprechen mit ihren Angeboten alle Altersgruppen und Lebensphasen an (W8; W9). Die Weiterbildungsangebote richten sich an alle Weiterbildungsinteressierte, im speziellen auch an Frauen die einen Wiedereinstieg ins Berufsleben planen, an Menschen mit Behinderung und unbegleitete minderjährige Flüchtlinge (W8).

Ein Weiterbilder adressiert seine Angebote an eine zunächst nicht näher definierte Zielgruppe, gibt jedoch an, dass die meisten Weiterbildungsinteressierten sich von Berufswegen mit den Angeboten auseinandersetzen. Hier liegt allerdings eine einschlägige und sehr enge fachliche und inhaltliche Ausrichtung der Weiterbildungsangebote vor, über welche die Zielgruppe indirekt definiert wird (W5).

Einige Zielgruppen können mit Weiterbildungsangeboten nicht erreicht werden. Ca. 25 % der Bevölkerung werden mit Weiterbildungsangeboten nicht erreicht. Je höher der Bildungsabschluss ist, desto höher ist in der Regel das Interesse an Weiterbildung. Lösen ließe sich diese Beobachtung nur durch aufsuchende Bildungsberatung, die jedoch aufgrund begrenzter zeitlicher und finanzieller Ressourcen nicht umsetzbar ist. Im Hinblick auf seinen eigenen Standort gibt einer der Weiterbilder an, dass die Bevölkerung in der Region in der er tätig ist zu großen Teilen über einen unteren bis mittleren Qualifizierungsabschluss verfügt, damit eine geringere Weiterbildungsbereitschaft aufweist und deshalb schwerer mit Angeboten zu erreichen ist (W9).

Generell nehmen weniger Männer als Frauen Weiterbildungsangebote wahr und es ist eine Lücke in der Altersklasse zwischen 16 und 30 Jahren zu identifizieren, die auch nach umfassenden Analysen nicht geschlossen werden kann (W8). Als Hemmnisse speziell der Zielgruppe Frauen beim Wiedereinstieg ins Berufsleben werden vor allem Finanzierungsprobleme, Akzeptanzprobleme innerhalb der Familien sowie ein schwieriges familiäres Zeitmanagement beschrieben. Letzteres wird versucht mit speziellen Angeboten am Vormittag zu umgehen. Menschen mit Behinderung können aufgrund ihrer Einschränkungen nicht an allen angebotenen Kursen teilnehmen und auch bei unbegleiteten minderjährigen Flüchtlingen wirkt die Finanzierungsproblematik als Hemmnis (W8). Des Weiteren werden spezifische Hemmnisse angeführt, wie die Gelegenheit, dass Weiterbildung nicht in die aktuelle Lebenssituation der möglichen Teilnehmer passt (W9).

Andere Weiterbilder schließen bestimmte Gruppen an Weiterbildungsinteressierten aus, wie z.B. solche, die eine berufliche Ausbildung suchen, sowie Kurse, die zu solch einer Berechtigung führen (W9) oder Weiterbildungsinteressierte unter 25 Jahren und ohne Berufserfahrung, sowie Interessenten ohne Schulabschluss, da diese für die offerierten Angebote ungeeignet sind (W10).

4.1.4. Synthese

Betrachtet man die Aussagen der Weiterbilder zum Themenfeld Zielsetzungen und Angebotskonzeption, dann wird deren Heterogenität deutlich. Allen gemein ist das Verständnis für die Relevanz des lebenslangen Lernens. Die Beweggründe sich in diesem Bereich zu engagieren sind jedoch sehr differenziert. Während einige der Weiterbilder lebenslanges Lernen und Weiterbildung vor allem im Kontext von spezifischer, berufsbezogener Weiterbildung verorten und dies mit der gesellschaftlichen und technologischen Schnelllebigkeit sowie der immer kürzer werdenden Halbwertszeit des Wissens begründen, steht für andere Weiterbilder vielmehr der Aspekt der allgemeinen Weiterbildung im Vordergrund. Einer der Weiterbilder sieht in der Erwachsenenbildung die Erfüllung eines Verfassungsauftrags.

Die Angebotskonzeption erfolgt von Seiten der Weiterbilder sowohl angebots- als auch nachfrageorientiert. In vielen Fällen gestaltet sich die Angebotskonzeption als ein Mix aus festgelegten Angeboten sowie aus Impulsen durch Kursteilnehmer oder regionale Unternehmen. Einige der Weiterbilder bieten auch auf Kundenwünsche maßgeschneiderte Angebote an. Je nach Organisationsform der Weiterbildungseinrichtungen bzw. der Weiterbildungsangebote sind die Freiheiten hinsichtlich der Angebotskonzeption unterschiedlich ausgeprägt. Während staatliche Einrichtungen, wie z.B. Fachschulen, an Lehrpläne gebunden sind und anerkannten Abschlüssen, wie z.B. Betriebswirt, bestimmte Anforderungen zugrunde liegen die für eine Vergleichbarkeit eingehalten werden müssen, können andere Angebote flexibler gestaltet und individuell an die Bedarfe der Weiterbildungsinteressierten angepasst werden. Mehrere der Weiterbilder geben an, dass gesellschaftliche Trends (z.B. Coaching) und Bedarfe (z.B. die aktuelle Flüchtlingsthematik) in die Konzeption der Angebote mit einfließen. Eine explizite Ausrichtung der Angebote auf die regionalen und volkswirtschaftlichen Bedarfe der Region Oberfranken wird nur von zwei Weiterbildern genannt, allerdings gibt ein Großteil der Weiterbilder an über Kooperationen mit Unternehmen aus der oberfränkischen Wirtschaft zu verfügen, maßgeschneiderte Lösungen für

Kunden zu erstellen und/oder Impulse von Unternehmen oder Kursteilnehmern in die Angebotskonzeption mit aufzunehmen. Das bedeutet, dass über diesen Weg externe Impulse aus der regionalen Wirtschaft in die Angebotskonzeption einfließen, die zumindest einen Teil der Bedarfe der regionalen Wirtschaft widerspiegeln, so dass der regionale Aspekt in der Angebotskonzeption durchaus, aber nicht in vollem Umfang vorhanden ist. Nicht berücksichtigt werden können auf diesem Weg z.B. Bedarfe von Personen mit einem unteren bis mittleren Qualifizierungsabfluss, die vielleicht in keinem Arbeitsverhältnis stehen oder eine geringere Weiterbildungsbereitschaft aufweisen und keine Impulse an Weiterbilder geben können. Die Region selbst gestaltet mit ihren Strukturen einen Teilbereich der Aufgaben der Weiterbilder, so dass diese gefragt wären die Bedarfe der Region zu identifizieren und passende Angebote zu konzipieren.

Da diese strukturell-regionale Ausrichtung der Weiterbildungsangebote nicht vollumfänglich verfolgt wird, steht womöglich im Zusammenhang mit der Zielgruppenorientierung der Weiterbilder. Dieses gestaltet sich je nach Weiterbilder sehr differenziert. So werden Privatpersonen, Unternehmen oder beide als fokussierte Zielgruppe genannt, wobei angemerkt wird, dass gerade in kleinen Unternehmen der Stellenwert von Weiterbildung geringer ist, da kein Konkurrenzdruck hinsichtlich der Qualifikation unter den Mitarbeitern bestehe, während große Unternehmen häufig eigene Weiterbildungsangebote hätten. Hinsichtlich der Privatpersonen richten einige der Weiterbilder ihre Angebote an eine nicht näher definierte Gruppe von Weiterbildungsinteressierten, während andere Weiterbilder mit ihren Angeboten eine spezifische, meist über den Beruf bzw. über eine beruflich erforderliche Qualifikation, definierte Zielgruppe ansprechen möchten. Sofern eine spezifische Zielgruppe angesprochen werden soll, liegen den Weiterbildungsangeboten oftmals Zugangsvoraussetzungen zugrunde. Diese reichen von Altersgrenzen, Schulabschlüssen, Berufsausbildung und einschlägiger Berufserfahrung bis hin zu einem Hochschulabschluss. Einem gewissen Anteil an möglicherweise Weiterbildungsinteressierten stehen diese Angebote nicht offen. Nur zwei der befragten Weiterbilder geben an ihre Angebote explizit für alle Weiterbildungsinteressierte auszurichten. Ein Weiterbilder verweist darauf, dass das Interesse an Weiterbildung mit dem erworbenen Bildungsniveau korreliert. Je höher der Bildungsabschluss, desto ausgeprägter das Interesse an Weiterbildung. So würde zwar in der Gruppe von Personen mit unterem oder mittlerem Qualifizierungsniveau Weiterbildungsbedarfe bestehen, diese Zielgruppe jedoch nicht mit Angeboten zur Weiterbildung erreicht werden.

4.2. Umsetzungserfahrungen

Im Folgenden sollen die Aussagen der befragten Weiterbilder hinsichtlich der Umsetzungserfahrungen der Weiterbildungsangebote dargestellt, sowie in einem Fazit verknüpft und interpretiert werden.

4.2.1. Erfolgsfaktoren

Als ein Erfolgsfaktor wird der Praxisbezug sowie die Theorie-Praxis-Kopplung der Weiterbildung genannt (W1; W7). Je höher der konkreter Praxisbezug der Weiterbildungsmaßnahme, desto mehr können die Teilnehmer von der Weiterbildung profitieren (W1). Kritisiert werden in diesem Punkt die akademische Ausbildung, die vorwiegend theoretisches, aber zu wenig prakti-

ches Wissen vermittelt, sowie die Meisterausbildung, die nur teilweise ausreichend Praxiserfahrung und zu wenig theoretisches Wissen vermittelt. Das Erfolgskonzept sei die Vermittlung von Praxiserfahrung und ausreichend theoretischem Wissen, welches sich in der Nachfrage auf dem Arbeitsmarkt niederschlägt. Eine Ausbildung, die eine Praxis-Theorie-Kopplung aufweist, wird gerade in innovativen Branchen immer wichtiger (W7).

Als ein weiterer Erfolgsfaktor wurden Alleinstellungsmerkmale gegenüber anderen Weiterbildungsangeboten identifiziert (W6; W7; W10). Zu nennen wären hier z.B. der Aufbau eines kleinen Industriebetriebs, welcher eine prozessorientierte Ausbildung der Weiterbildungsteilnehmer auf Basis der industriellen Abläufe auf Industriestandard ermöglicht (W6), das kostenfreie Angebot, mit Ausnahme der Lebenshaltungskosten, einer Weiterbildung (W7) sowie das Besetzen einer Marktnische mit großem Marktpotenzial (W10).

Die Qualität der Dozierenden beeinflusst den Erfolg eines Angebots durchaus (W1; W8). So sind Dozenten mit einer gewissen Persönlichkeit, guten didaktischen Fähigkeiten und einem höheren Bekanntheitsgrad dem Erfolg eines Angebots zuträglich (W8).

Ein auf die Zielgruppe zugeschnittenes Angebotsformat und eine ansprechende Veranstaltungsorganisation stellen ebenfalls Erfolgsfaktoren dar (W8; W10). Hinsichtlich der zeitlichen Planung stellen sich kompakte Angebote über ein bis zwei Tage als erfolgreicher heraus als Angebote, die über mehrere Wochen stattfinden. Jedoch muss dies auch von den Inhalten der Angebote abhängig gemacht werden (W8). Weitere Erfolgskriterien sind Marketing und Vermarktung der Angebote, die Qualität des Weiterbildungsangebots sowie in vielen Fällen auch das Gesamtpaket eines Angebots (W10).

Nachfrage und Wettbewerbssituation wurden ebenfalls als relevante Erfolgskriterien benannt (W8; W9; W10). So sind z.B. Angebote die auf aktuellen gesellschaftlichen Trends aufbauen mit hohen Nachfragen verbunden (W8), so dass der Erfolg eines Angebots aus betriebswirtschaftlicher Sicht an der Nachfrage und der Teilnehmerzahl gemessen werden kann (W9). Ebenfalls entscheidend ist die allgemeine Wettbewerbssituation, denn idealerweise ist ein Angebot in einer Nische mit großem Marktpotenzial angesiedelt. Ebenfalls beeinflusst wird der Erfolg eines Angebots durch die Größe der potenziellen Zielgruppe, die Kaufkraft der Zielgruppe sowie gesellschaftliche und politische Trends bzw. den momentan vorherrschende Zeitgeist. Ein Weiterbildungsangebot ist dann als erfolgreich einzustufen, wenn es sich betriebswirtschaftlich trägt und sich der vorab versprochene Mehrwert für die Teilnehmer einstellt bzw. diese sich z.B. beruflich verbessern können (W10).

Die Anerkennung und Akzeptanz der Weiterbildung in den Unternehmen wird ebenfalls als Erfolgsfaktor identifiziert. Dies ist vor allem dann gegeben, wenn eine möglichst bundesweite Vergleichbarkeit der in der Weiterbildungsqualifikation erworbenen Fähigkeiten gegeben ist. Optimal wäre dafür ein bundeseinheitlicher Rahmenplan geeignet. Als ebenso wichtig wird die die Flexibilisierung und spezifische Anpassung von Weiterbildungsangeboten bewertet (W2).

Ein weiterer Erfolgsfaktor ist der regionale Bezug des Angebots sowie in Teilbereichen der Weiterbildung eine erfolgreiche Kooperation mit regional ansässigen Unternehmen, deren positiven

Auswirkungen sich bereits erfolgreich in gut angenommenen Weiterbildungsangeboten niederschlagen (W3).

Ebenfalls als Erfolgskriterien wurden die Weiterempfehlungen oder erneute Belegung von Kursen gewertet. Man könne dann davon ausgehen, dass der Kunde mit der Weiterbildung zufrieden war, bzw. der Kurs einen Mehrwert für den Teilnehmer hatte, wenn von Teilnehmern Kurse verlängert wurden, es Nachbuchungen gibt, oder durch Mundpropaganda Werbung unter Arbeitskollegen gemacht wird (W5).

4.2.2. Angebotsdurchführung

Hinsichtlich der Angebotsformate unterscheiden sich die Weiterbilder deutlich und allgemeine Aussagen sind aufgrund der heterogenen Angebotsstrukturen in der Gesamtbetrachtung der Befragten, aber auch innerhalb eines Weiterbilders nur schwer möglich. Unterschieden werden kann nach Vollzeitformaten mit unterschiedlichen Laufzeiten (W1; W5) sowie Vollzeitformaten, die aufgrund der Ausrichtung der Weiterbildung eine Vollzeitformat mit zweijähriger Laufzeit darstellen müssen (W6; W7). Weitere Formate sind berufsbegleitende Angebote (W1; W2; W5; W10), die in Form von Tagesseminare (W2), Fortbildungen über mehrere Monate (W2) oder Jahre (W10) sowie als Intensivkurs (W5) durchgeführt werden.

Auch hinsichtlich der Auswahl der Dozierenden unterscheiden sich die Weiterbilder. Während ein Weiterbilder Dozierende aus einem Dozierenden-Pool entsprechend der Weiterbildung auswählt (W5), greifen andere Weiterbilder auf hauptamtliche Dozenten zu, die über eine hohe Qualifikation ihr ihrem Fachbereich verfügen (W4). Andere Weiterbilder führen die Weiterbildungsmaßnahmen mit ausgebildeten Lehrkräften sowie Akademikern mit hoher fachlicher Qualifikation und Expertise in dem jeweiligen Fachbereich durch und ergänzen dies durch Einbindung externer fachlicher Impulse z.B. durch die Zusammenarbeit mit Unternehmen im Rahmen von Projekten (W6). Während die oben genannten Weiterbilder auf hohe fachliche Expertise zurückgreifen konnten, fand der Fachbereich des Weiterbilders W7 bisher wenig Beachtung, weshalb bei der Einführung des Angebots eine vorangehende Schulung der Dozierenden nötig war (W7). Ein anderer Weiterbilder lässt Angebote durch einen inhaltlichen Leiter konzipieren, der in seinem Fachbereich etabliert ist, eine hohe Reputation aufweisen kann und über ein umfangreiches Netzwerk verfügt. Um diese Person baut sich ein Dozierenden-Pool auf. Etwa 50-60 % der Dozierenden sind an der gleichen Institution tätig wie der inhaltliche Leiter. Weitere, externe Dozierende werden über Kontakte, Netzwerke oder durch eine intensive Recherche gewonnen. Die Qualität der Dozierende ist von enormer Bedeutung, so dass ein Austausch, auch hochrangiger Dozierender, jederzeit möglich ist und auch schon umgesetzt wurde (W10).

Hinsichtlich der Finanzierung stehen für die Weiterbilder selbst vor allem die Punkte Wirtschaftlichkeit und Kostendeckung im Fokus. Über die Teilnahmegebühren müssen die Aufwendungen für das Weiterbildungsangebot gedeckt werden (W4). In der Regel werden die Weiterbildungen durch die Weiterbildungsteilnehmer selbst oder, aber eher selten, durch den Arbeitgeber finanziert (W5; W10). Es gibt jedoch auch Ausnahmen in denen fast ausschließlich der Arbeitgeber die Finanzierung übernimmt. Eine Weiterbildung im Vollzeitformate über einen längeren Zeitraum wird zwar kostenlos angeboten, jedoch müssen die Teilnehmenden in diesem Zeitraum

für den eigenen Lebensunterhalt sorgen und haben Aufwendungen für Arbeitskleidung, Lernmaterialien- und mittel sowie Exkursionen und externe Seminare zu tragen (W6; W7). Teilweise werden jedoch Kurse aus Projekten heraus entwickelt oder über Firmenspenden finanziert (W4). Einer der Weiterbilder vergibt außerdem Stipendien für jeweils ein Semester der Weiterbildung (W10). An anderen Stellen werden Weiterbildungsangebote gefördert. Hier erfolgt die Finanzierung durch die Teilnehmer auf Basis einer festgelegten Gebührenordnung, inkl. kommunaler Zuschüsse und, sofern die Weiterbildungsmaßnahme geeignet ist, über Projektmittel (W8).

Aktuell ist ein Trend zu neuen, digitalisierbaren Lernmethoden zu verspüren. Jedoch ist gerade der persönliche Austausch zwischen Dozenten und Teilnehmern wichtig und oftmals sogar unverzichtbar, weshalb diese Lernmethoden vor allem ergänzend zu sehen sind (W2). Jedoch sollte besonders für berufliche Weiterbildung die Auflösung der Raum-Zeit-Konstellation als sinnvoll erachtet werden. Eine bevorzugte Veranstaltungsform ist demnach das Blended Learning, also ein Mix aus Präsenzveranstaltungen und Webinaren (W9).

In vielen Fällen finden die Weiterbildungen in den Räumen des Weiterbilders selbst (W2; W7; 10) oder in verschiedenen regional gelegenen Bildungszentren (W4) statt. Andere Weiterbilder bieten ihre Angebote auch direkt in den Räumen der Unternehmen an, sofern dies gewünscht wird und umsetzbar ist (W2) oder sind variabel und richten sich nach Kundenwünschen, solange der Veranstaltungsort in der Region liegt (W5). Dem Stellenwert des Orts an welchem die Angebote durchgeführt werden, wird in der Erwachsenenbildung ein hoher Stellenwert zugeschrieben (W8). So sollte das Ambiente des Veranstaltungsortes allgemein ansprechend und soweit wie möglich an die Anforderungen der Zielgruppe angepasst sein (W9), als auch über eine gute und zeitgemäße Medienausstattung der Räumlichkeiten verfügen (W8).

Bei der Umsetzung der Angebote wird auch eine angepasste Gruppengröße, die sinnvolles Arbeiten ermöglicht, geachtet (W9). Als eine praktikable Größe werden dabei zwölf bis 24 Personen genannt (W4).

Der zeitliche Rhythmus, in welchem die Angebote offeriert werden, kann schwanken. So gibt es sowohl Kurse, die sehr oft aufgelegt werden und stets eine hohe Nachfrage haben, als auch Kurse, die aufgrund der geringeren Nachfrage nur alle zwei bis drei Jahre angeboten werden, dann jedoch sehr gut angenommen werden (W2).

Ein Weiterbilder nutzt gezielt Kooperationen mit Unternehmen. So fließen durch Projektarbeit in Unternehmen und die Einbindung externer fachlicher Expertise weitere Impulse in das Weiterbildungsangebot ein. Möglich ist dies durch den jahrelangen Aufbau eines großen Netzwerkes an Unternehmen. Mittels dieses Netzwerkes trägt sich auch der interne Industriebetrieb des Weiterbilders, da Unternehmen beispielsweise Maschinen zur Verfügung stellen (W6).

4.2.3. Nachfragesituation und Nachfrageseite

Auch hinsichtlich der Nachfragesituation und Nachfrageseite gestalten sich die Aussagen der Weiterbilder sehr heterogen.

Zwei Weiterbilder geben an, dass Interessenten für ihre Angebote vorwiegend aus dem klassischen Mittelstand (W2) sowie zu ca. 70 % Mitarbeiter klein- und mittelständischer Unternehmen sind (W1). In sehr geringer Anzahl finden sich unter den Interessenten Mitarbeiter von Unternehmen mit weniger als 10 – 20 Mitarbeitern (W1). Geschätzt die Hälfte der Teilnehmer der Angebote nehmen diese eigenständig wahr (W2; W9). Oftmals besteht der explizite Wunsch, das Unternehmen nicht davon in Kenntnis zu setzen, sondern durch Eigeninitiative die Qualifikation und damit den eigenen „Marktwert“ zu erhöhen (W2). Weiterbildungsteilnehmer werden hier von einer strategischen Motivation für Weiterbildung geleitet, da sie sich für spätere Verhandlungen mit dem jetzigen oder zukünftigen Arbeitgeber bessere Positionen ausrechnen. Nachfrager kommen vorwiegend aus Unternehmen des klassischen Mittelstandes.

Die historische Entwicklung in einer besonderen geographischen Lage hat jedoch auch zur Bildung stabiler Kontakte zu Unternehmen in der Region geführt, so dass regional ansässige Unternehmen direkt auf einen Weiterbilder zukommen, da dieser als Weiterbildungspartner anerkannt ist (W9). Dieser war in der Vergangenheit auf weitere Finanzierungsmöglichkeiten angewiesen und hat in der beruflichen Weiterbildung für oder in Unternehmen ein Feld mit Potenzialen erkannt. Das Engagement in diesem Bereich entspricht dem Selbstverständnis als moderner Weiterbildungsträger, der seine Angebote an Bedarfe und Megatrends seiner Region angepasst hat, da die historisch bedingte geographische Lage dies nötig machte und auch jetzt noch von den aufgebauten Netzwerken profitiert werden kann (W9).

Die Nachfrage nach einzelnen Angeboten wird als sehr unterschiedlich beschrieben. Während einige Angebote von zehn bis 15 Teilnehmern nachgefragt werden, wird ein anderes Angebot von 40 Teilnehmern besucht, wovon 95 % internationaler Herkunft sind (W3). Diese Heterogenität in der Nachfrage wird auch von anderen Weiterbildern beschrieben. So beschreibt Weiterbilder W10 eine sehr hohe Nachfrage für den Teilbereich Studiengänge seiner Angebote und begründet diese damit, dass seine Institution dort eine außergewöhnlich hohe Reputation nachweisen kann, da sie maßgeblich an der Gründung und Ausweisung dieser Fachbereiche beteiligt war. Bei angebotenen Seminaren hingegen muss um jeden Teilnehmer geworben werden. Dies korreliert womöglich mit der geringeren Motivation der Teilnehmer, da zum einen der Mehrwert der Bildungsmaßnahme für den Teilnehmer geringer ist und zum anderen kein Hochschulabschluss erworben werden kann (W10). Auch Weiterbilder W5 beschreibt, dass ein einzelnes Angebot mit deutlichem Praxisbezug und ca. 30 Stunden Zeitumfang besonders stark nachgefragt wird. Jedoch wird ebenfalls darauf hingewiesen, dass es Kurse gibt, die schlecht nachgefragt werden und/oder aufgrund zu geringer Teilnehmerzahl nicht durchgeführt wurden (W5). Weiterbilder mit sehr breitem Angebot beschreiben die explizite Nachfragesituation als schwer greifbar. So können lang bewährte Angebote genannt werden, die sich als Selbstläufer identifizieren lassen. Jedoch ist gerade das Einführen neuer Angebote öfters schwierig. Dennoch wird davon ausgegangen, dass das Image und die Bekanntheit der Weiterbildungseinrichtung zu einer ausgewogenen Nachfrage und dem Erfolg der Angebote beitragen (W8). Dass sich die Einführung neuer Angebote schwierig gestalten kann, belegen auch die Aussagen von Weiterbilder W7. Dessen Bildungsangebot ist erst neu installiert worden und muss in Zukunft stärker etabliert werden. Momentan ist dieses sowohl bei privaten Nachfragern als auch bei Unterneh-

men noch recht unbekannt, jedoch ist der Themenbereich, in welchem er aktiv ist, eine Innovation, die erst noch in der Gesellschaft ankommen muss. Um mehr Nachfrage zu erhalten, strebt er es an, die gesellschaftliche Akzeptanz seines Themenfeldes zu forcieren (W7). Weiterbilder W6 beschreibt ein nach wie vor großes Interesse an seinen Weiterbildungsangeboten. Obwohl die Menge der Berufsschulabgänger in dem bedienten Fachbereich in den letzten Jahren stark zurückgegangen ist, ist das Interesse der Zielgruppe an seinem Angebot sehr hoch, da es von Unternehmerseite eine starke Nachfrage nach Absolventen der offerierten Weiterbildung gibt. Der Weiterbilder begründet dies mit der hohen Qualität seiner Weiterbildungsmaßnahme sowie mit dem Erwerb eines sehr guten Rufes als Weiterbilder (W6).

4.2.4. Teilnehmenden-Akquise

Ein Großteil der Weiterbilder akquiriert die Teilnehmenden über das Medium Internet. Genutzt werden dafür eine eigene Homepage (W5; W6; W8; W9; W10) sowie online oder als Printmedium verfügbare Kataloge (W2; W8). Es werden sogar, im Hinblick auf die junge Zielgruppe, ein Facebook-Auftritt sowie eine Mobile App genutzt, um Teilnehmende zu gewinnen (W9). Online Advertising und das Schalten von Anzeigen auf Internetportalen (W10) gehört ebenfalls zu den genutzten Akquise-Strategien.

Ebenfalls werden auch klassische Methoden der Teilnehmerakquise genutzt. Hierzu zählen Presseberichte (W1) und die Schaltung von Anzeigen (W1; W7; W9) in regionalen Tageszeitungen (W5) oder einschlägigen Zeitschriften (W5). Jedoch wird darauf hingewiesen, dass bestimmte Bevölkerungsgruppen damit nicht erreicht werden können, da kein Interesse an Weiterbildung vorhanden sei. So wurde bereits die Erfahrung gemacht, dass die Resonanz auf eine Anzeige in der Tageszeitung geringer war als auf eine Anzeige in einem Werbeblatt (W9).

Einige der Weiterbilder nutzen der Versand von Info-Mails bzw. Infobriefen an eine bestehende Datenbank (W1) oder an potenzielle Weiterbildungsinteressierte Privatpersonen oder Unternehmen (W4; W10). Außerdem wird der Versand von Newslettern (W9) zur Teilnehmenden-Akquise genutzt.

Drei der Weiterbilder setzen gezielt auf Mundpropaganda (W5; W7; W10), andere wählen als Strategie die Herausgabe einer eigenen Zeitschrift (W1) oder das Auslegen und Verteilen von Flyern (W5; W9) und das Einwerfen von Wurfzetteln (W9).

Zwei der Weiterbilder bewerben ihre Angebote sehr aktiv und offensiv. Dies geschieht z.B. über den Außendienst (W2). Allerdings darf dies nicht überstrapaziert werden, da Unternehmen darauf sehr sensibel reagieren und als Folge mitunter eine ablehnende Haltung einnehmen (W2). Weiterbilder W7 veranstaltet regelmäßig Informationsabende, um über sein Angebot zu informieren. Einer der Teilnehmer bewirbt seine Angebote aktiv auf Messen (W10).

Persönliche Kontakte werden ebenfalls zur Teilnehmenden-Akquise genutzt (W3; W9). Teilweise kommen Unternehmen aus der Region aktiv auf die Weiterbildungseinrichtung zu, da zu diesen ein sehr guter Kontakt besteht (W9). Ein Weiterbilder nutzt das in seiner Institution ansässige Transferzentrum, um Kontakte zu Unternehmen herzustellen (W3).

Ein Weiterbilder baut hinsichtlich der Teilnehmenden-Akquise gezielt auf ein bestehendes Netzwerk, sowie Kooperationen mit Ausbildungsbetrieben und Berufsschulen (W6).

4.2.5. Synthese

Als Erfolgsfaktoren, die eng mit der Angebotsdurchführung und Nachfragerseite verknüpft sind, werden sehr unterschiedliche Aspekte angesprochen. Diese reichen von rein organisatorischen bis hin zu konzeptionellen Aspekten.

Grundsätzlich wird die Qualität der Dozenten als ein Erfolgsfaktor genannt. Diese sollten über eine hohe fachliche Qualifikation und Reputation, gute didaktische Fähigkeiten und eine kompetente und sympathische Ausstrahlung verfügen. Idealerweise verfügen sie über ausreichend Praxisbezug.

Die Praxisrelevanz des Angebots ist ein entscheidender Faktor, der über den Erfolg und die Nachfrage nach den Angeboten bestimmt. Je deutlicher dieser ausgeprägt ist, desto stärker können die Teilnehmer in ihrem beruflichen Umfeld von der Weiterbildung profitieren. Nichtsdestotrotz wird seitens der Weiterbilder versucht eine Koppelung von Theorie und Praxis zu fokussieren, da diese auf die Vermittlung theoretischen Wissens Wert legen.

Nachfrager nach Weiterbildungsangeboten sind nicht allgemeingültig festzulegen, sondern variieren je nach Angebot. So reichen die Beschreibungen der befragten Weiterbilder von einem Mix aus Unternehmen und Privatpersonen, über vorwiegend Mitarbeiter aus klein- und mittelständischen Unternehmen bis hin zu vorwiegend internationalen Weiterbildungsinteressierten. Ein Weiterbilder gibt an, dass seitens einiger Teilnehmer der explizite Wunsch besteht das Unternehmen nicht von dem Besuch der Weiterbildung in Kenntnis zu setzen. Dahinter könnte eine strategiegeleitete Motivation vermutet werden durch Eigeninitiative Qualifikation und „Marktwert“ zu erhöhen, um sich für spätere Verhandlungen mit dem jetzigen oder zukünftigen Arbeitgeber zu positionieren. Nach der Erfahrung eines Weiterbilders erhöht sich die Akzeptanz und Anerkennung von Weiterbildungen in Unternehmen, wenn diese mit einem (national) vergleichbaren Abschluss beendet werden. Der Unternehmer kann so die Inhalte der Weiterbildung nachvollziehen und die Qualität des Mitarbeiters besser einordnen. Verfügt der Weiterbildungsanbieter über eine überdurchschnittlich hohe Reputation kommt es auf Unternehmensseite zu gezielten Nachfragen nach Absolventen.

Neu eingeführte Angebote werden oftmals eher skeptisch angenommen. Sowohl für neu eingeführte als auch bestehende Angebote ist laut der befragten Weiterbilder die Nutzung bestehender Netzwerke zwischen Weiterbildern und Unternehmen bzw. Nachfragern aus der Region wichtig, ebenso wie Mundpropaganda zufriedener Kunden. Handelt es sich nämlich um einen Weiterbilder mit gutem Image und erhöhter Bekanntheit führt dies oftmals zu einer ausgewogenen Nachfrage und trägt zum Erfolg von Weiterbildungsangeboten bei. An dieser Stelle wird also der Stellenwert des Netzwerkgedankens und von Vernetzung zwischen Unternehmen bzw. privaten Nachfragern und Weiterbildern deutlich.

Insgesamt betrachtet gestaltet sich die Nachfrage sehr heterogen. Werden einige Angebote nur auf Kundenwunsch hin umgesetzt, finden andere Angebote aufgrund der hohen Nachfrage im

jährlichen Turnus statt, während wiederum weitere Angebote aufgrund der geringen Nachfrage nur alle zwei bis drei Jahre angeboten werden können, um eine Auslastung der Weiterbildungsmaßnahme zu gewährleisten.

Je nach Umfang der Weiterbildung wird diese in Vollzeit- oder Teilzeitformaten angeboten. Einige wenige Weiterbilder richten sich hinsichtlich ihres Angebotsformats nach den Wünschen der Kunden. Hinsichtlich der Wissensvermittlung erweist sich eine verstärkte Entkoppelung von Zeit- und Raum, die jedoch nicht völlig auf den persönlichen Austausch verzichtet, das sogenannte Blended Learning, als eine geeignete Organisationsform. Die Kombination von E-Learning und Präsenzveranstaltungen trägt zur Flexibilisierung und Anpassung der Weiterbildungsangebote an die Bedürfnisse der Weiterbildungsinteressierten bei, die kompakte Veranstaltungsformate mit flexiblen Lernzeiten bevorzugen. Außerdem gibt ein Weiterbilder an, dass gerade Teilnehmern mit unterem oder mittlerem Qualifikationsniveau Lernmethoden nahegebracht werden müssten, die einen erfolgreichen Abschluss der Weiterbildungsmaßnahme erhöhen.

Der Ort an dem die Weiterbildungsmaßnahme durchgeführt wird, sollte der Zielgruppe angemessen sein. Die befragten Weiterbilder geben an, dass sie ihre Weiterbildungsangebote an den eigenen Standorte, geeigneten Standorten und auf Wunsch und nach Möglichkeit auch in Unternehmen durchführen.

Hinsichtlich der Finanzierung gibt es ebenfalls unterschiedliche Modelle. Staatliche Einrichtungen, wie Fachschulen bieten ihre Angebote zwar kostenlos an, jedoch muss bei Vollzeitformaten der Lebensunterhalt über mehrere Monate selbst gesichert werden. In einigen Fällen übernehmen Unternehmen die Kosten für die Weiterbildung, in den meisten Fällen werden diese jedoch von dem Kursteilnehmer selber getragen. Einer der befragten Weiterbilder bietet auch semesterweise Stipendien an.

Aus einer verstärkt anbieterorientierten Perspektive betrachtet bestimmt auch die aktuelle Wettbewerbssituation den Erfolg von Angeboten. Deshalb wird angestrebt Nischen der Weiterbildung mit Potenzialen zu identifizieren, sowie durch ein Alleinstellungsmerkmal und teilweise zielgruppenspezifisches Marketing zu überzeugen. Entscheidend für die Annahme der Angebote seitens der Weiterbildungsinteressierten ist das Preisniveau der Weiterbildungsangebote sowie die Kaufkraft der angesprochenen Zielgruppe.

Die Teilnehmerakquise betreiben die Weiterbildungsanbieter in unterschiedlicher Intensität und Form. Als Vertriebswege der Angebote werden zum einen klassische Printmedien genutzt. Die Akquise erfolgt hier über Presseberichte, Anzeigenschaltung in Zeitungen und Werbemitteln, Programmhefte, Flyer und Wurfzettel. Neben den klassischen Printmedien werden auch das World Wide Web und Social-Media-Kanäle zum Vertrieb genutzt. So verfügen einige der Anbieter über eine Webpräsenz, eine Mobile App, einen Facebook-Auftritt und nutzen Online Advertising, um Kunden zu akquirieren. Andererseits werden potenzielle Teilnehmer oder deren Arbeitgeber direkt kontaktiert. Dies geschieht über Info-Mails oder Newsletter, die an eine generierte Datenbank versendet werden sowie direkte Anschreiben und postalischen Direktvertrieb. Aber auch über persönliche Kontakte werden potenzielle Weiterbildungsteilnehmer angewor-

ben. Dies geschieht durch persönliche Anfrage oder aber über die direkte Akquise von Berufsschulabgängern, die Kooperation mit Ausbildungsbetrieben oder über das eigene Netzwerk. Eine weitere Strategie sind Informationsabende, die Nutzung von Mundpropaganda, Anzeigen auf Portalen und die Präsenz auf einschlägigen Messen. Trotz der breit gestreuten Vertriebswege können nicht alle Bevölkerungsgruppen, v. a. nicht-weiterbildungsaffine Menschen, erreicht werden.

4.3. Qualitätssicherung

Im Folgenden sollen die Aussagen der befragten Weiterbilder hinsichtlich der Qualitätssicherung der Weiterbildungsangebote dargestellt, sowie in einem Fazit verknüpft und interpretiert werden.

4.3.1. Evaluation der Angebote

Bei vielen der Befragten Weiterbilder nimmt die Evaluation der Angebote einen hohen Stellenwert ein (W1; W2; W3; W5; W10). Jedoch erfolgt diese unterschiedlich. So werden Evaluationen alle sechs bis neun Monate (W1), dreimal innerhalb eines Kurses, zu Beginn, zur Halbzeit sowie am Ende des Kurses, (W2) durchgeführt. Kleinere Weiterbildungsmodulare werden durch die Teilnehmer selbst evaluiert (W3). Eine sehr umfangreiche Evaluation wird von Weiterbilder W10 durchgeführt. Teilnehmer von umfangreichen Weiterbildungen werden gebeten jede Präsenzzeit, jeden Dozenten und jede Wochenend-Organisation zu bewerten. Kürzere Weiterbildungsangebote wie Seminare werden zu Beginn und zu Ende evaluiert (W10). Sollte es in der Evaluation zu negativen Ergebnissen kommen, werden Anpassungen vorgenommen (W1).

Zwei der Weiterbilder führen interne Evaluationen, z.B. durch Studiengangleiter bei umfassenden Weiterbildungsangeboten (W3) oder zusätzlich zur Evaluation durch die Teilnehmer (W2) durch. Einige Weiterbilder setzen auf Qualitätsmanagementsysteme (W5; W6; W7; W9).

Zwei der Weiterbilder geben an ihre Angebote nur sporadisch (W4) oder nicht vollumfänglich (W9) zu evaluieren. Bei einigen Kursangeboten ist die Evaluierung verpflichtend, bei anderen findet sie eher sporadisch statt. Sehr selten wird anlassbezogen, also bei Kritik oder besonderem Lob, evaluiert. Begründet wird dieses Vorgehen aus der Erfahrung heraus, dass sich Angebotsnachfrager wenig für die Evaluierung oder Umsetzung von Maßnahmen interessieren, so dass Evaluation in der Praxis nicht so relevant scheint (W9).

Weiterbilder W7 führt keine systematische Evaluation seiner Angebote durch. Er hält es für wichtiger dauerhafte Gespräche mit Absolventen seines Weiterbildungsangebotes zu führen, um in einen Informationsaustausch zu treten (W7).

Obwohl dies lange Zeit praktiziert wurde, führt Weiterbilder W8 aufgrund des hohen Zeitaufwandes aktuell keine Evaluationen durch.

4.3.2. Qualitätssicherung der Angebote

Hinsichtlich der Qualitätssicherung stellt die Auswahl der Dozierenden einen wichtigen Faktor dar (W2; W5; W7; W8; W9; W10). Diese sollen über Praxisnähe verfügen und werden oftmals

aus dem Unternehmensumfeld sowie aus Verbänden und Vereinen akquiriert (W2). Weiterbilder W5 ist im Bereich Sprachen aktiv und setzt als Dozierenden vor allem Muttersprachler mit entsprechender Ausbildung oder entsprechendem Hintergrund ein. Über die Evaluation und die Auswahl der Leiter der Weiterbildungsmaßnahmen stellt Weiterbilder W10 die Qualität seiner Angebote sicher. Diese Dozierenden verfügen über eine hohe Reputation und stehen mit ihrem Namen für die Qualität der Angebote.

Sofern nötig bieten die Weiterbilder Schulungen für die von ihnen eingesetzten Dozierenden an (W2; W7; W9). Dies geschieht z.B. im Bereich Didaktik (W2). Ein anderer Weiterbilder schult Dozierende über verbandsinterne Angebote, vor allem, wenn kein pädagogischer Hintergrund vorhanden ist, aber auch bei schulpädagogischem Hintergrund, da Erwachsenenbildung andere Anforderungen an die Dozierenden stellt. Es wird von den angestellten Dozierenden erwartet, dass diese zumindest eine der vier Grundschulungen besuchen, um auch sich selbst weiter zu bilden (W9).

Ebenfalls zur Qualitätssicherung werden Akkreditierungsverfahren (W10), sowie eine Trägerzertifizierung und eine Zertifizierung einiger Weiterbildungsangebote (W9) genutzt. Auch die Ergebnisse der Evaluationen werden hinsichtlich der Sicherung der Qualitätsansprüche herangezogen (W8).

4.3.3. **Synthese**

Ein Großteil der befragten Weiterbilder führt regelmäßige Evaluationen seiner Angebote durch und schreibt diesen einen hohen Stellenwert zu. Dabei schwankt die Quantität von einem Rhythmus von sporadisch über alle sechs bis neun Monate bis hin zur Evaluierung jedes Kurses. Auch die Intensität der Evaluierungen ist unterschiedlich. So evaluiert ein Großteil der Weiterbilder zu Beginn und zu Ende eines Kurses. Aber auch eine Evaluation zur Kurshalbzeit wurde genannt, ebenso wie die Evaluation jeder Präsenzveranstaltung innerhalb einer umfangreicheren Weiterbildungsmaßnahme. Ein Weiterbilder führt an, zusätzlich zu der Evaluation durch die Kursteilnehmer, interne Evaluationen durchzuführen. Die Evaluationsergebnisse werden von den Weiterbildern zur Anpassung und Optimierung ihrer Angebote genutzt.

Ein kleiner Teil der Weiterbilder evaluiert seine Angebote nicht. An einer Stelle wird statt Evaluation auf ein Qualitätsmanagementsystem und persönliche Gespräche mit Absolventen gesetzt. Ein Weiterbilder evaluiert nur den Teil seiner Angebote, für den dies verpflichtend ist. Weitere Angebote werden nicht oder nur sehr sporadisch evaluiert. Auch er setzt auf ein Qualitätsmanagement und begründet dies damit, dass Evaluationsergebnisse in der Praxis wenig relevant sind, weil potenzielle Nachfrager sich nur in sehr geringem Maße um Evaluationsergebnisse und die Umsetzung von Maßnahmen interessieren. Ein anderer Weiterbilder gibt an, vormals Angebote evaluiert zu haben, hat dies jedoch aufgrund des hohen Zeitaufwands eingestellt.

Hinsichtlich der Qualitätssicherung der Angebote agieren die Weiterbilder homogen und stellen die Qualität der Angebote vorwiegend über die Auswahl der richtigen Dozenten sicher. Besonders berücksichtigt werden dabei Praxisnähe, Erfahrung und hohe fachliche Reputation sowie Qualität. Einige Weiterbilder schulen ihre Dozenten regelmäßig bzw. bieten, verpflichtend oder nicht verpflichtend, Weiterbildungsprogramme für die eigenen Dozenten an. Zwei der befragten

Weiterbilder geben an, die Qualität ihrer Angebote über externe Zertifizierungsverfahren überprüfen zu lassen.

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass die Qualitätssicherung der Angebote eine große Rolle spielt, jedoch mittels unterschiedlicher Maßnahmen überprüft und gesichert wird.

4.4. Akademische Weiterbildung

Im Folgenden sollen die Aussagen der befragten Weiterbilder hinsichtlich der Bewertung der akademischen Weiterbildung dargestellt, sowie in einem Fazit verknüpft und interpretiert werden.

4.4.1. Vorteil der Angebote nicht-akademischer Weiterbilder gegenüber akademischen Weiterbildungsangeboten an Hochschulen

Als Vorteile der Angebote nicht-akademischer Weiterbilder gegenüber akademischen Weiterbildungsangeboten an Hochschulen und Universitäten wird der Praxisbezug benannt (W2; W5; W6; W7).

Unternehmen wünschen sich Dozierende mit Praxiserfahrung, welche speziell bei Universitätsprofessoren meist fehlt oder schwerer an den weiterbildungsinteressierten Kunden aus der Praxis vermittelt werden kann. Zudem bestehen oftmals gewisse Vorbehalte gegenüber Universitäten als Orte überwiegend theoretischer Forschungen (W2). Auch Weiterbilder W6 verortet Hochschulen und Universitäten eher im Bereich einer theoretischen und „abgehobenen“ Ausbildung. Den Vorteil der nicht-akademischen Weiterbildungsangebote wird in der Kopplung von Theorie und Praxis, auch wenn Theorie auf einem geringeren Niveau als an einer Universität oder Hochschule vermittelt wird, gesehen (W7).

Oftmals entscheidet auch der Fachbereich darüber, ob eine akademische Weiterbildung einen Gewinn für die Teilnehmenden darstellt. In einigen Fachbereichen sind Kenntnisse der Prozessabläufe sehr wichtig. Eine akademische Ausbildung vermittelt den Ablauf der Produktionsprozesse ungenügend, weshalb Hochschulen und Universitäten für diesen Fachbereich zu wenig Praxisbezug aufweisen und eine nachträgliche Aneignung dieses Wissens für akademische Absolventen notwendig aber schwierig ist. Der Praxisbezug ist jedoch entscheidend, da in einigen Fachbereichen die Prozessspezifität einen hohen Stellenwert einnimmt. Deshalb ist eine nicht-akademische Weiterbildung ideal für beruflich Vorqualifizierte, da diese die vermittelten Inhalte besser einordnen können, da der Bezug zu Produktionsprozessen geleistet werden kann (W6). Die Quote der Weiterbildungsabsolventen, die danach eine akademische Weiterbildung aufnimmt, ist mit einer Person in jedem zweiten Jahrgang recht gering. Begründet wird dies damit, dass sich für diese speziellen Arbeitsmärkte eine akademische Weiterbildung nicht rentiert, da die Absolventen eines beruflichen Weiterbildungsangebots aufgrund der Praxisnähe auf dem Arbeitsmarkt sehr gefragt sind sowie die Nachfrage seitens der Unternehmen größer ist als die tatsächliche Absolventenzahl (W6).

Des Weiteren werden auch Hemmnisse gegenüber einer Aufnahme von Angeboten akademischer Weiterbilder ausgemacht. Weiterbildungsinteressierte trauen es sich nicht zu, dort ein Weiterbildungsangebot zu belegen, da sie den Eindruck haben, ein Studium sei nur etwas für die

Elite (W4). Das einfachere Anmeldeverfahren sowie die niedrigere Schwelle an einer nicht-akademischen Einrichtung eine Weiterbildung aufzunehmen, da die Weiterbildungsform bereits bekannt ist und es geringere Berührungspunkte gibt, werden ebenfalls als Vorteile der nicht-akademischen Weiterbilder aufgeführt (W7). Gerade bei Personen ohne akademischen Bildungshintergrund bestehen große Hemmschwellen an eine Hochschule oder Universität zu gehen, wobei bei Universitäten eine noch größere Hemmschwelle ausgemacht wird als bei Hochschulen mit anwendungsorientierter Ausrichtung (W9).

Als ein weiterer Vorteil nicht-akademischer Weiterbildung wird der Punkt genannt, dass Universitäten und Hochschulen, zum Teil selbstverschuldet, von Unternehmen in Teilbereichen skeptisch gesehen werden, da Durchlässigkeit oft gepredigt, aber selten und wenn dann nur bürokratisch sehr aufwändig praktiziert wird (W2). Darunter werden auch die Zulassungsbestimmungen an Universitäten und Hochschulen gezählt. Der Vorteil nicht-akademischer Weiterbildung besteht darin, dass beruflich vorgebildete Personen keine Vorbereitungsveranstaltung wie z.B. ein Propädeutikum nachweisen müssen (W4) sowie non-formale und informelle Kompetenzen eingebracht werden können (W9). Eine Anerkennung dieser Erfahrungen ist an einer Universität oder Hochschule nicht ohne weiteres möglich. Damit weisen nicht-akademische Weiterbilder eine deutlich höhere Flexibilität in der Weiterbildung als Hochschulen und Universitäten auf (W5).

Allerdings bietet der Trend zur Vereinheitlichung von Bildung und Weiterbildung auch Möglichkeiten für Hochschulen und Universitäten, etwa durch die Konzeptionierung von akademischen Zusatzausbildungen (W2). Große Potenziale bestehen auch in der Verknüpfungen akademischer und nicht-akademischer, beruflicher Aus- und Weiterbildung, da die Personen die über praktisches und theoretisches Know-how verfügen die am meisten gesuchten Personen auf dem Arbeitsmarkt sind (W4).

4.4.2. Bedarf an Angeboten akademischer Weiterbildung für gering(er) Qualifizierte

Bedarfe an Angeboten der akademischen Weiterbildung werden für Geflüchtete gesehen, die aufgrund ihres Alters nicht in das normale Schulsystem integriert werden können (W8) oder aktuell Integrationskurse besuchen und sehr viel Potenzial mitbringen (W5). Sollte diese Option stärker verfolgt werden, müssten allerdings Fragen der Finanzierung geklärt werden (W5). Um auch gering(er) Qualifizierte für Angebote der akademischen Weiterbildung gewinnen zu können, müssen nach Einschätzung von W5 die Zugänge zu akademischer Weiterbildung einfacher und unkomplizierter gestaltet sowie informelle Kompetenzen anerkannt werden.

Insgesamt sehen die befragten Weiterbilder jedoch einen eher geringeren Bedarf an akademischer Weiterbildung für gering(er) Qualifizierte. Als mögliche Zielgruppe werden z.B. Meister genannt, die ein Bachelorstudium absolvieren wollen. Allerdings gilt es dabei zu bedenken, dass diese Option nur eine kleine Leistungselite nutzen wird (W4). Weiterbilder W10 sieht ebenfalls keine umfassenden Bedarfe an akademischer Weiterbildung für gering(er) Qualifizierte, sondern nur in sehr punktueller Ausrichtung und in Form von Seminaren, aber nicht im Erwerb von Studienabschlüssen. Begründet wird dies damit, dass akademische Weiterbildung nicht mit arbeitsmarktpassender Weiterbildung gleichzusetzen ist. Eine stärkere Fokussierung auf akademische Weiterbildungen mit Hochschulabschluss sei jedoch nicht für alle Bereiche auszuschließen, denn

etwa in Bereichen mit einer hohen Forschungsrelevanz und sich verändernden Halbwertszeiten des Wissens können Hochschulen und Universitäten hier eine gute Stellung einnehmen (W10).

Es gibt allerdings auch Bedenken akademische Weiterbildung für gering(er) Qualifizierte zu öffnen (W7; W9). So wird vermutet, dass gering(er) Qualifizierte bei der Teilnahme an akademischer Weiterbildung an ihren fachlichen Kompetenzen scheitern. Als Hauptgrund wird dafür die fehlende Grundkompetenz komplexe Zusammenhänge zu verstehen benannt. Überfachliche Qualifikationen wie zum Beispiel Persönlichkeitsbildung bis hin zum Punkt der Selbstreflexion können eventuell erworben werden, fehlende Grundkompetenzen jedoch nicht. In Ausnahmefällen könnte das Wunschdenken der Weiterbildungsinteressierten als Motivator dienen sich hoch zu arbeiten (W7). Auch Weiterbilder W9 gibt an, dass Kompetenzen, die an einer Universität vorausgesetzt werden, bei gering(er) Qualifizierten nicht vorhanden sind. Als einen klassischen Ausbildungsweg beschreibt er den Abschluss der Hauptschule, gefolgt von einer beruflichen Ausbildung, der eventuell noch ein Meistertitel folgt. Fehlende Kompetenzen werden vor allem in den Bereichen Fremdsprachenkenntnisse, Mathematikkenntnisse und einer (theoretischen) Lehr-, Lern- und Arbeitsweise identifiziert (W9).

4.4.3. Synthese

Nicht-akademische Weiterbilder sehen in ihren Angeboten an vielen Stellen Vorteile gegenüber akademischen Weiterbildungsangeboten an Hochschulen und Universitäten und machen dies an unterschiedlichen Aspekten fest. Hinsichtlich der Konzeption sehen die nicht-akademischen Weiterbilder einen klaren Vorteil in Punkto Praxisbezug, die sie der akademischen Weiterbildung nicht in gleichem Maße zuschreiben, der aber z.B. für Produktionsprozesse in der Industrie einen hohen Stellenwert hat. Sie geben an, dass Weiterbildungsinteressierte Dozenten mit ausreichend Praxiserfahrung bevorzugen. Dies hätten gerade Universitätsprofessoren nicht immer vorzuweisen, so dass der Praxisbezug der Weiterbildung den Teilnehmern schwerer zu vermitteln ist, als dies bei Dozenten aus der Praxis mit hoher fachlicher Reputation und Qualifikation möglich ist. Hinsichtlich des Zugangs zu Weiterbildungsangeboten sehen sie in der nicht-akademischen Weiterbildung eine erhöhte Systemdurchlässigkeit, die in der Regel durch weniger strikte Zugangsvoraussetzungen gekennzeichnet ist und insgesamt eine niedrigere Zugangsschwelle aufweist.

Neben den niedrigeren Einstiegshürden können nicht-akademische Weiterbilder den eigenen Aussagen nach durch die hohe Flexibilität in ihren Organisationsstrukturen und Veranstaltungspunkten, was den Wünschen der Weiterbildungsinteressierten (vgl. Kapitel 4.2) entgegen kommt. So können individuelle und kompakte Weiterbildungsmöglichkeit geschaffen und informelles oder non-formales Wissen eingebracht werden, was an Hochschulen und Universitäten nur schwer bis nicht möglich ist.

Außerdem wird betont, dass Universitäten und Hochschulen in der Außenwahrnehmung nach wie vor mit Vorbehalt betrachtet und als Orte theoretischer und „abgehobener“ Forschung wahrgenommen werden. Darüber hinaus machen die nicht-akademischen Weiterbilder auch auf generelle Hemmnisse gegenüber Hochschulen und Universitäten aufmerksam. Ihrer Einschätzung nach sehen akademisch nicht vorgebildete Weiterbildungsinteressierte Hochschulen und Universitäten nach wie vor als einen Ort für „die Elite“, vor dem sie sehr viel Respekt haben,

weshalb die Hemmschwelle eine Weiterbildungsmaßnahme an einer Hochschule oder Universität zu belegen als sehr hoch eingeschätzt wird.

Zwei Weiterbilder sehen jedoch für akademische Weiterbilder gerade im Hinblick auf die Kopplung von theoretischem und praktischem Wissen große Potenziale, da Personen die über diese beiden beruflichen Qualifikationen verfügen, die mit am meisten gesuchten Personen auf dem Arbeitsmarkt seien. Zum anderen wählen Weiterbildungsinteressierte Angebote nach Umfang des Praxisbezugs aus (vgl. Kapitel 4.2). Als Hindernis die Theorie-Praxis-Kopplung in der akademischen Weiterbildung stärker zu fokussieren wird nach wie vor die noch geringe Systemdurchlässigkeit an Hochschulen und Universitäten genannt, die in Diskussionen zwar angesprochen, aber nicht nachhaltig verändert wird.

Der Bedarf von akademischer Weiterbildung für gering(er) Qualifizierte wird von den Weiterbildern eher skeptisch bewertet. Der Großteil spricht sich dafür aus, dass der Bedarf an akademischer Weiterbildung für gering(er) Qualifizierte als sehr gering einzuschätzen ist. Dies wird damit begründet, dass gering(er) Qualifizierte oftmals die Grundkompetenz komplexe Zusammenhänge zu verstehen fehlt, sowie durch den bisher beschrittenen Ausbildungsweg Defizite in den Bereichen Fremdsprachen- und Mathematikkenntnissen sowie einer (theoretischen) Lehr-, Lern- und Arbeitsweise vorliegen. Dies sind nach Ansicht der Weiterbilder jedoch Basisvoraussetzungen, um an einer akademischen Weiterbildung teilnehmen zu können. Ein befragter akademischer Weiterbilder unterstützt diese Aussagen ebenfalls und sieht die Bedarfe der akademischen Weiterbildung für gering(er) Qualifizierte nur in einer sehr punktuellen Ausrichtung, jedoch nicht im Erwerb von Studienabschlüssen. Nur einer der befragten Weiterbilder sieht konkrete Potenziale bei gering(er) Qualifizierten. Um diese jedoch an Hochschulen und Universitäten integrieren zu können, müssten die Zugänge erleichtert und informelle Kompetenzen anerkannt werden. Ebenfalls Potenziale der akademischen Weiterbildung werden im Kontextfeld der Integration von Flüchtlingen an Hochschulen und Universitäten gesehen.

Zusammenfassend betrachtet, ist akademische Weiterbildung nicht mit arbeitsmarktpassender Weiterbildung gleichzusetzen. Akademischer Weiterbildung kann, laut Aussage der Weiterbilder, vor allen in solchen Berufsfeldern und Wirtschaftsbereichen zum Lebenslangen Lernen beitragen in denen eine hohe Forschungsrelevanz besteht und die mit einer kurzen und sich gegebenenfalls auch sehr schnell verändernden Halbwertszeiten von Wissen konfrontiert sind. In diesem Kontext verortet sich auch einer der befragte akademische Weiterbilder. Andere Bereiche sollten von nicht-akademischen Weiterbildern abgedeckt und gerade für gering(er) Qualifizierte, sollte eine steigende Wertschätzung nicht-akademischer Weiterbilder angestrebt werden.

4.5. Weiterbildungslandschaft Oberfranken

Im Folgenden sollen die Aussagen der befragten Weiterbilder hinsichtlich der Weiterbildungslandschaft Oberfrankens dargestellt, sowie in einem Fazit verknüpft und interpretiert werden.

4.5.1. Zusammenarbeit mit anderen Weiterbildern

Einige der Weiterbilder verfügen bereits über Kooperationen mit nicht-akademischen Weiterbildern (W1; W5; W7; W8; W9; W10). Jedoch finden diese in unterschiedlicher Intensität statt.

So findet ein Austausch mit Weiterbildungseinrichtungen der gleichen Form vor allem auf formaler, jedoch weniger auf inhaltlicher Ebene statt (W7) sowie als Erfahrungsaustausch und in engeren und lockereren Kooperationen (W8). Teilweise ist es sogar möglich, dass bei einem Kooperationspartner erworbene Leistungen für Weiterbildungen angerechnet werden können (W10).

Unter den befragten Weiterbildern bestehen auch Kooperationen mit akademischen Weiterbildern (W1; W4; W6; W7; W10). Als Schwierigkeit wird benannt, dass einer der akademischen Weiterbilder sehr um akademische Ansprüche bemüht ist. Allerdings besteht nach wie vor Offenheit gegenüber Kooperationen mit akademischen Weiterbildern. Ein anderer Weiterbilder mit bestehenden Kooperationen zu akademischen Weiterbildern macht die Kooperationspotenziale mit Hochschulen oder Universitäten vom jeweiligen Fachbereich der Weiterbildungsmaßnahme abhängig (W4). Ein weiterer Anbieter von Weiterbildungsmaßnahmen kooperiert im Rahmen einzelner Kurse mit einer anderen Hochschule (W10).

So besteht bereits eine erste Kooperation, die auf die Verzahnung von Hochschulen bzw. Universitäten und Weiterbildungswirklichkeit ausgerichtet ist. Jedoch herrscht der Wunsch vor in weiteren Teilbereichen mit Universitäten und Hochschulen zu kooperieren. Weitere Kooperationspotenziale werden in einer gemeinsamen Projektarbeit sowie in der Koppelung von Theorie und Praxis gesehen. Allerdings ist die Umsetzung in der Praxis aufgrund fester oder festgefahrener Strukturen schwierig (W7). Auch ein anderer Weiterbilder pflegt gute Kontakte zu einem Forschungszentrum und würde sich dort auch eine stärkere Kooperation wünschen, sieht die Umsetzung aber als schwierig an (W9).

Ein Weiterbilder verfügt über keine konkreten Kooperationen, übernimmt aber für anfragende Unternehmen die Recherche nach dem richtigen Ansprechpartner sofern die Anfrage nicht in seiner Einrichtung abgedeckt werden kann (W3). Als weitere wertvolle Kooperationspartner werden Berufsschulen und Industrie (W6) sowie Unternehmen (W6; W10) genannt.

4.5.2. Alleinstellungsmerkmal gegenüber anderen Weiterbildungsanbietern

Die genannten Alleinstellungsmerkmale gegenüber anderen Weiterbildungsanbietern sind sehr heterogen.

Zwei der befragten Weiterbilder geben an, dass sie mit ihren Angeboten in Marktnischen tätig sind und sich damit von anderen Anbietern abheben (W6; W7). So gelingt es einem Weiterbilder, der einen Fachbereich mit geringem Angebot an Weiterbildung bedient, durch seinen ausgezeichneten Ruf als Weiterbilder und der sehr hohen Qualität seiner Weiterbildungsmaßnahme ca. 50 % des Marktes abzugreifen (W6). Ein anderer Weiterbilder beschreibt, dass die Abgrenzung alleine durch den Fachbereich in dem seine Weiterbildungseinrichtung angesiedelt ist erfolgt und Absolventen seiner Weiterbildungseinrichtung das Thema des Fachbereichs in ihrer Berufsbezeichnung führen können. Zudem nimmt er auf dem Markt eine Sonderstellung ein, da er in der Lage ist, berufliche Erstausbildung mit Weiterbildung zu verzahnen (W7).

Zwei weitere Weiterbilder verweisen auf die überdurchschnittlich hohe Qualität der Dozierenden im Vergleich zu anderen Anbietern des Fachbereichs (W5) sowie die fachliche Expertise

(W9). Ebenfalls zwei der Weiterbildungsanbieter geben ihren Bekanntheitsgrad als ein Alleinstellungsmerkmal (W6; W8) an.

Als ein weiteres Alleinstellungsmerkmal wird die Möglichkeit spezielle Weiterbildungsangebote zu entwickeln benannt, zu deren Umsetzung eine Spezialausstattung benötigt wird, über die private Weiterbildungsträger in der Regeln nicht verfügen (W3). Ebenso wird als besonders die Möglichkeit hervorgehoben, innerhalb eines kurzfristigen Zeitrahmens von sechs bis acht Wochen maßgeschneiderte Lösungen für Kunden zu entwickeln (W3).

Außerdem als Abgrenzung zu anderen Weiterbildern werden die Faktoren genannt, dass die Weiterbildungsangebote nur an Privatpersonen und Firmen, nicht jedoch an öffentliche Auftraggeber gerichtet sind und somit ein breites Weiterbildungsangebot auch in Bereichen geringer Nachfrage offeriert werden kann (W5).

Des Weiteren wurde die prozessorientierte Ausbildung auf Basis industrieller Abläufe in einem eigenen, in die Weiterbildungseinrichtung integrierten, kleinen Industriebetrieb mit Industriestandard als ein für die Alleinstellung charakteristisches Merkmal benannt, ebenso wie den überregionalen Einzugsbereich, der sich über die Bundesrepublik und das deutschsprachige Ausland erstreckt (W6).

Die Abgrenzung zu anderen Weiterbildern findet auch dadurch statt, dass, im Vergleich zu anderen Weiterbildern, ein großer Anteil im Bereich der Erwachsenenbildung übernommen, eine damit verbundene Unabhängigkeit entsteht sowie die Dienstleistung der Weiterbildung als „Grundbildungsauftrag“ verstanden werden kann (W8).

Ebenfalls als Alleinstellungsmerkmal wird die Möglichkeit der Weiterqualifikation verstanden. So steht z.B. Absolventen die Option zur Ausbildereignungsprüfung zur Verfügung. Die Möglichkeit als Ausbilder tätig zu werden haben sonst nur Personen mit abgeschlossener Meisterprüfung (W7).

Ergänzend wurden weitere, die Alleinstellung kennzeichnenden Merkmale wie Kontakte zu Unternehmen (W9) und die Anbindung an einen staatlichen Weiterbildungsträger sowie dessen forschungsintensive, internationale und interdisziplinäre Ausrichtung (W10) genannt.

4.5.3. Potenziale für eine Verzahnung der Weiterbilder in Oberfranken

Generell stehen die befragten Akteure einer Verzahnung der Weiterbilder in Oberfranken offen gegenüber.

Diesbezüglich werden unterschiedliche Ideen und Anregungen geäußert. So wird das gemeinsame Starten von Kernthemen (W1) ebenso vorgeschlagen, wie eine stärker zentralisierte und dadurch einheitlichere (Weiter-)Bildungslandschaft mit einheitlicheren Standards, welche aus Sicht der Wirtschaft begrüßenswert wäre (W2). Begründet wird dies damit, dass eine umfassendere Zentralisierung von Bildung und Weiterbildung bei wenigen, spezialisierten Anbietern sinnvoll wäre, um die Unübersichtlichkeit des Weiterbildungsmarktes zu reduzieren und einheitlichere Standards zu ermöglichen (W2). Vorgeschlagen werden auch die Bildung eines Weiterbil-

dungspools (W5), eines Dozierendenpools (W10) sowie der Austausch Dozierender (W3). Außerdem sollte es angestrebt werden, Stärken zusammenzulegen und sich hinsichtlich der Standorte, an denen Weiterbildungen angeboten werden, besser zu verzahnen (W10). Als wünschenswert und sehr nützlich wird eine Koordinationsstelle für alle Weiterbildungsangebote erachtet. Dies ist jedoch aktuell nicht umsetzbar, da keine Institution einen detaillierten Überblick über alle Angebote haben kann. Ein solcher Überblick wäre jedoch nötig, um Module sinnvoll zusammenstellen zu können. Als weitere Hemmnisse der Einrichtung einer solchen Koordinationsstelle werden mangelnde finanzielle und personelle Ressourcen identifiziert (W9).

Möglichkeiten für Kooperationen und Vernetzungen werden vor allem im technischen Bereich identifiziert und angestrebt, da hierfür in Teilbereichen oftmals die Ausrüstung fehle und durch Kooperationen neue Angebotstypen realisierbar wären (W2).

Aber auch in Bereichen der allgemeinen Weiterbildung, wie Deutsch oder Mathematik, wird eine Verzahnung als umsetzbar und sinnvoll erachtet. Eine Möglichkeit wäre zum Beispiel die Zusammenarbeit im Bereich Deutsch als Fremdsprache, wie sie auch von Hochschulen und Universitäten angeboten wird (W8).

In der Verzahnung und Kooperation werden positive Auswirkungen für die Region Oberfranken gesehen. So könnten Kooperationen von Hochschulen bzw. Universitäten und nicht-akademischen Weiterbildern so aussehen, dass Uni-Dozenten und Praktiker im Tandem lehren. Durch diese Form der Wissensvermittlung wären sowohl wissenschaftlicher Hintergrund als auch Praxisrelevanz gegeben. Allerdings ist die Umsetzung dieser Idee an einer Hochschule eher vorstellbar als an einer Universität. Außerdem wird darauf hingewiesen, dass seitens der Kooperationspartner die Bereitschaft bestehen muss, sich auf die Vorstellung eines integrierten Modells einzulassen, sodass die Veranstaltungsparts nicht nur parallel laufen (W9).

Weiterhin sollte die Durchlässigkeit zwischen beruflicher und universitärer (Weiter-)Bildung verbessert werden. Hierfür wäre es hilfreich, oberfrankenweit einheitliche Kataloge/Tabellen zu erarbeiten, damit berufliche Erfahrungen an den Hochschulen und Universitäten sowie erbrachte Studienleistungen (z.B. von Abbrechern) gegenseitig nach einheitlichen Schemata, z.B. auf Basis von ECTS-Punkten anerkannt werden können. Generell wird darauf plädiert, dass praktische Berufserfahrungen an Hochschulen und Universitäten höher angesehen werden müsste (W2).

Außerdem besteht der Bedarf vorhandene Weiterbildungsanbieter besser zu vernetzen, etwa um die Kursauslastung zu erhöhen. Dies wird allerdings mit rein privaten Anbietern schwierig umzusetzen sein, da deren Bereitschaft zur Zusammenarbeit als relativ gering eingeschätzt wird. Potenziale hingegen werden bei Kooperationsmöglichkeiten zwischen Kammern, Universitäten und Hochschulen benannt (W2). Die Ansicht, dass durch den Egoismus der einzelnen Weiterbildungsträger eine Zusammenarbeit und Verzahnung erschwert wird (W5), vertreten auch andere Weiterbilder. Auch hinsichtlich einer Kooperation mit Hochschulen und Universitäten werden hochschulpolitische Hürden als Treiber und Risiko zugleich genannt. Es wird kritisiert, dass Weiterbildungseinrichtungen an Hochschulen und Universitäten oftmals sehr weit weg von den Leitungsgremien angesiedelt sind (W10), was deren Handlungsfähigkeit erschweren kann.

4.5.4. Lücken im Angebot oberfränkischer Weiterbildungsanbieter

Zur Identifikation der Lücken im Angebot der oberfränkischen Weiterbildungsanbieter wählen diese verschiedene Zugänge. Als inhaltliche Lücken werden Übergangskurse zu Universitäten oder Hochschulen, für Personen mit beruflicher Ausbildung, aber Potenzial für eine akademische Qualifikation definiert (W1), ebenso wie Angebote im Bereich des theoretischen Wissens, die als Nischenprodukte für akademische Weiterbildung Potenzial haben könnten (W4). Außerdem als inhaltliche Lücken werden fehlende Angebote im Bereich berufsbegleitender Bachelorprogramme und hinsichtlich Studiengängen in bestimmten Fachbereichen (W10) genannt.

Dahingegen sieht Weiterbilder W5 keine Lücken im Angebot der oberfränkischen Weiterbildungsanbietern und begründet dies damit, dass Weiterbildungsträger sehr kreativ sind, um sich dem Markt anzupassen. Auftretende Bedarfe können in der Regel kurzfristig abgedeckt werden (W9).

Als wesentliche Lücken in der oberfränkischen Weiterbildungslandschaft wurden die Ausbildung der Dozierenden (W6) sowie der generelle Stellenwert von Weiterbildung (W9) benannt. Das aktuell noch mangelnde Bewusstsein für eine permanente Bildung, muss verstärkt geschaffen werden. Beispielhaft wird die Motivation zur persönlichen Internationalisierung genannt, da interkulturelle Kompetenzen in Unternehmen mit zunehmender Internationalisierung auf allen Ebenen notwendig und wichtiger werden und für die Zukunftsfähigkeit sowohl der Angestellten als auch der Unternehmen relevant sind (W9).

Verbesserungsbedarf besteht auch hinsichtlich der Vermarktung von Weiterbildung. Trotz breit angelegten, heterogenen Vertriebswegen, gibt es bestimmte Bevölkerungsgruppen die damit nicht erreicht werden können, weil diese kein Interesse an Weiterbildung mitbringen. Hier wäre es das Ziel, einen Bildungsaufbruch zu erzeugen, indem die Wahrnehmung dahin gehend verändert wird, dass eine grundsätzliche Lernbereitschaft entsteht bzw. erzeugt wird. Als Beispiel wird der regionale Einzugsbereich mit Personen, die vorwiegend über einen unteren bis mittleren Qualifizierungsabschluss verfügen, deshalb eine eher geringere Weiterbildungsbereitschaft mitbringen und für Weiterbildungsträger schwerer zu erreichen sind, angeführt (W9).

Als eine weitere Lücke in der Weiterbildungslandschaft werden die aktuellen Formen der Wissensvermittlung angeführt. So könnte Distance-Learning als eine Form der Wissensvermittlung stärker etabliert werden (W10) sowie die Raum-Zeit-Relation der Angebote überdacht werden (W9). Gerade in strukturschwachen und dünn besiedelten Räumen sollen Weiterbildungsangebote unabhängiger werden (W9). Allerdings plädiert Weiterbilder W9 nicht für rein digitale Angebote, da lernen am besten in Gruppen funktioniert. Aus diesem Grund möchte dieser Weiterbilder einen Einsatz digitaler Medien im Unterricht fokussieren.

4.5.5. Synthese

Als Alleinstellungsmerkmale geben die Weiterbilder vielfältige Aspekte an. Neben der generell hohen Qualität der Angebote sowie hochwertigen Dozenten werden bestehende Netzwerke, insbesondere Kontakte zu Unternehmen, sowie ein überregionaler Einzugsbereich an Weiterbildungsinteressierten genannt. Auch die Stellung als „First Mover Advantage“ wird als mögliches Alleinstellungsmerkmal genannt. Während einige Weiterbilder besonders die breite des eigenen

Angebots hervorheben und als Alleinstellungsmerkmal definieren, wählen andere Weiterbilder eine andere Ausrichtung ihres Angebots und heben besonders die Spezialisierung auf bestimmte Themenbereiche sowie die vorhandene spezielle Infrastruktur hervor. Ebenfalls als Alleinstellungsmerkmal werden maßgeschneiderte und auf Kundenwunsch hin entwickelte Angebote bewertet.

Alle befragten Weiterbilder zeigen sich gegenüber Kooperationen mit anderen nicht-akademischen oder akademischen Weiterbildern aufgeschlossen und sehen eine stärkere Verzahnung der oberfränkischen Weiterbilder als bereichernd. In vielen Fällen gibt es bereits Kooperationen mit akademischen und/oder nicht-akademischen Weiterbildern bzw. werden aktuell konkrete Kooperationen angestrebt oder über eine Ausdehnung bestehender Kooperationen nachgedacht. Nur eine geringe Anzahl der befragten Weiterbilder verfügt über keine Kooperationen.

Hinsichtlich dem zustande kommen von Kooperationen unter den verschiedenen Weiterbildungsträgern wird der Stellenwert der Vernetzung zwischen nicht-akademischen Weiterbildern, akademischen Weiterbildern, Berufsschulen, Unternehmen und Industrie angesprochen und als relevant bewertet. Womöglich würde dies auch zu einer Erhöhung der Durchlässigkeit zwischen beruflicher und universitärer (Weiter-)Bildung beitragen. Gerade im Hinblick auf den, wie bereits in den Kapiteln 4.2 und 4.4 angesprochen, durch Koppelung von Theorie und Praxis entstehenden Mehrwert wären solche Kooperationen wünschenswert und fruchtbar für den regionalen Arbeitsmarkt. Möglich wäre z.B. die Form der Wissensvermittlung als Tandem, bestehend aus Referenten aus Praxis und Hochschule/Universität. Hinsichtlich einer stärkeren Verzahnung der Weiterbilder wird die Entwicklung eines Weiterbildungspools bzw. eines Dozentenpools und einer Koordinationsstelle befürwortet, ebenso wie das Zusammenführen von Stärken und die Integration weiterer Standorte.

Kritisch wird sich dahingehend geäußert, dass Kooperationen zwar gewünscht werden, jedoch Umsetzungsschwierigkeiten auf operativer Ebene bestehen. Besonders Kooperationen mit privaten Weiterbildern gestalten sich aufgrund des hart umkämpften Weiterbildungsmarktes schwierig. Zum einen beschreiben sie den Egoismus vieler Weiterbilder, der Kooperationen und Verzahnungen hemmt, sowie das Fehlen personeller und finanzieller Ressourcen. Bezogen auf Kooperationen mit Hochschulen und Universitäten werden hochschulpolitische Hürden identifiziert.

Hinsichtlich Lücken im Weiterbildungsangebot identifizieren drei Weiterbilder inhaltliche Lücken. Dies wären fehlende Studiengängen für bestimmte Fachbereiche, Nischen für akademische Weiterbildung, besonders im Bereich theoretischen Wissens, sowie Übergangskurse für Personen mit beruflicher Ausbildung und Interesse an akademischer Weiterbildung. Weitere identifizierte Lücken sind nicht mit Inhalten verknüpft, da laut Aussage der Weiterbilder, der Weiterbildungsmarkt relativ flexibel auf Nachfragen reagiert und so alle Bedarfe gedeckt werden können. Vielmehr identifizieren die Weiterbilder organisatorische und konzeptionelle Lücken. Bezüglich dieser Lücken werden die Ausbildung der Dozenten, sowie eine an die Zielgruppen angepasste Raum-Zeit-Relation der Angebote genannt, ebenso wie die zu geringe Verankerung des Themenfelds Innovationskraft in den Weiterbildungsangeboten. Ferner wurde auch

angemerkt, dass in der Gesellschaft noch ein zu geringes Bewusstsein für permanente Weiterbildung(en) vorherrscht und auch durch umfangreiches Marketing nicht alle, insbesondere bildungsferne, Zielgruppen erreicht werden können.

5 Defizite in der Weiterbildungslandschaft

In die Identifikation in der Weiterbildungslandschaft sollen sowohl die gewonnenen Informationen aus der systematischen Erfassung der Weiterbilder sowie Aussagen im Rahmen der qualitativen Interviews einfließen.

Hinsichtlich des Verständnisses von „Lücken im Bereich der Weiterbildung“ wurde sich dazu entschlossen, Lücken nicht im Sinne fehlender Angebote zur Erreichung eines Vollangebots zu definieren, sondern darunter vielmehr Defizite im Hinblick auf die Deckung des Qualifizierungsbedarfs von Weiterbildungsinteressierten zu verstehen. Nach diesem Verständnis beziehen sich Lücken demnach nicht nur auf Inhalte der Angebote, sondern umfassen auch strukturelle und organisatorische Defizite. Deshalb findet im Folgenden der Begriff Defizite in der Weiterbildungslandschaft Oberfranken Verwendung.

5.1. Identifizierte Defizite in der Weiterbildungslandschaft Oberfranken

Ganz grundsätzlich wurde als ein zentrales Defizit in der Weiterbildungslandschaft im Rahmen einer Gruppendiskussion während der ersten QuoRO-Konferenz im Juni 2015 die Tatsache identifiziert, dass vielen Unternehmen sowohl die Relevanz der Fachkräftesicherung nicht bewusst ist, als auch generell eine Auseinandersetzung mit dem Thema Weiterbildung nicht umfassend stattfindet. Einer der befragten Weiterbilder weist in diesem Kontext auf das noch mangelhafte Bewusstsein für lebenslanges Lernen und eine permanente (Weiter-)Bildung hin. Damit zeigt er den noch zu geringen Stellenwert der Weiterbildung unter vielen potenziellen Kunden auf.

5.1.1. Inhaltliche Defizite

Im Rahmen einer Gruppendiskussion während der ersten QuoRO-Konferenz im Juni 2015 machte ein Teilnehmer bestehende Defizite im technischen Fachbereich aus. Hier sieht er Universitäten und Hochschulen als die geeigneten Akteure diese zu schließen. Die besondere Eignung der akademischen Weiterbilder begründet er damit, dass die Halbwertszeit des Wissens in diesem Bereich relativ kurz ist, sodass sowohl in der Grundlagenforschung als auch in der angewandten Forschung an Hochschulen und Universitäten produziertes Wissen schnell an Praxisakteure weitergegeben werden könnte. Ein Vertreter eines akademischen Weiterbilders stellte die These auf, dass es in der Weiterbildungslandschaft, insbesondere im Bereich der akademischen Weiterbildung, keine wirklichen inhaltlichen Lücken gibt. Gerade für Unternehmen ist nach seinem Verständnis ein lückenloses Weiterbildungsangebot verfügbar, sofern diese aktiv auf Hochschulen und Universitäten als Weiterbilder zugehen würden. In einem Zeitrahmen von bis zu einem Vierteljahr könnten nachfrageorientierte, maßgeschneiderte und von Unternehmen mitgestaltete akademische Weiterbildungsangebote konzipiert werden. Für private Weiterbildungsinteressierte gibt es seiner Ansicht nach nicht nur die Möglichkeit institutionalisierte Angebote wahrzunehmen, sondern auch das Angebot der Virtuellen Hochschule Bayern, die Aufnahme eines modularen Teilzeitstudiums oder der Besuch von Kursen als Gastzuhörer. Die Auffassung, dass es keine inhaltlichen Defizite oder Lücken gibt, wird von zwei der befragten Weiterbilder geteilt. Sie geben an, dass mögliche Lücken kurzfristig durch neue Angebote gedeckt werden könnten und die Weiterbilder hinsichtlich der Anpassung an den Markt und dessen Nachfrage sehr kreativ agieren.

Aus den direkten Gesprächen mit den Weiterbildern wurden inhaltliche Defizite im Bereich des theoretischen Wissens sowie in Übergangskursen ausgemacht. Die angesprochenen Übergangskurse sollen Personen, die über eine berufliche Ausbildung verfügen aber eine akademische Qualifikation anstreben, den Übergang an die Hochschule/Universität erleichtern. Ein anderer Weiterbilder sieht Defizite im Bereich der berufsbegleitenden Bachelorstudiengänge sowie grundsätzlichen Bedarf an Studiengängen in spezifischen Fachbereichen.

Die systematische Erfassung der Aktivitäten der Weiterbilder in den definierten Kategorien (vgl. Abbildung 4) ergibt, dass in jedem Fachbereich mindestens sechs Weiterbilder aktiv sind. Aufgrund des dynamischen und umkämpften Weiterbildungsmarktes kann davon ausgegangen werden, dass bei entsprechender Aktivität des Weiterbildungsinteressierten womöglich bestehende inhaltliche Defizite durch maßgeschneiderte und neu konzeptionierte Angebote zeitnah geschlossen werden könnten.

5.1.2. Strukturelle Defizite

Als ein zentrales Defizit in der Weiterbildungslandschaft wurde im Rahmen einer Gruppendiskussion während der ersten QuoRO-Konferenz im Juni 2015 die nicht gegebene Vergleichbarkeit der im Rahmen von Weiterbildungen erworbenen Abschlüsse identifiziert. Die große Diversität der Weiterbilder (u.a. die unterschiedlichen Träger) führen zu einer Vielzahl an möglichen Abschlüssen, die jedoch nicht immer für ein einheitliches Qualifikationsniveau stehen. Die große Bandbreite der Abschlüsse (vgl. Abbildung 6) und die Schwierigkeiten hinsichtlich deren Vergleichbarkeit wurden auch während der Erfassung der Weiterbilder deutlich. Ein Teil der Abschlüsse, wie Bachelor oder Techniker, können nur von zugelassenen Institutionen vergeben werden, so dass eine Vergleichbarkeit hinsichtlich des Qualifikationsniveaus der Absolventen gegeben ist. Die Vergabe von Zertifikaten und Teilnahmebescheinigungen erfolgt jedoch unabhängig von Institutionen, wodurch nicht ersichtlich ist, welche Leistungen der Erlangung der Qualifikation zugrunde lagen. Das Problem der nicht vorhandenen Vergleichbarkeit der Abschlüsse wurde auch von einem Weiterbilder im Rahmen der qualitativen Interviews angesprochen. Er gibt an, dass Weiterbildungen in Unternehmen vor allem dann anerkannt werden, wenn die absolvierte Weiterbildungsqualifikation auf bundesweiten Vergleichsmaßstäben aufbaut und so ein hohes Maß an Vergleichbarkeit gegeben ist.

Als ein weiteres Defizit in der Weiterbildungslandschaft wurde im Rahmen einer Gruppendiskussion während der ersten QuoRO-Konferenz im Juni 2015 die hohen bürokratischen Hürden zur Zulassung von Weiterbildungsangeboten an Universitäten und Hochschulen genannt. Zudem wurde angemerkt, dass vielen Unternehmen Universitäten und Hochschulen als akademische Weiterbilder nicht bekannt sind und deshalb keine Anliegen aus dem Bereich der Weiterbildung an diese herangetragen werden.

Ein weiteres Defizit im institutionellen Rahmen wurde von einem der befragten Weiterbilder identifiziert, der darauf hinweist, dass zur Umsetzung von Weiterbildungsbedarfen auch Dozenten passgenau zur Durchführung der gewünschten Weiterbildungsprogramme (weiter-)qualifiziert werden müssen, was noch nicht in zufriedenstellendem Maße erfolgt.

5.1.3. Organisatorische Defizite

Als ein zentrales Defizit in der Weiterbildungslandschaft wurde im Rahmen einer Gruppendiskussion während der ersten QuoRO-Konferenz im Juni 2015 die Unsicherheit genannt, ob akademische Weiterbildung tatsächlich einen ausreichenden Praxisbezug aufweist. Gerade der hohe Stellenwert des Praxisbezugs und die Frage, ob dies bei akademischer Weiterbildung in dem geforderten Maße gegeben ist, wurden auch in der qualitativen Befragung der Weiterbilder des Öfteren thematisiert.

Als ein weiteres Defizit aus dem organisatorischen Kontext wurde von einem befragten Weiterbilder der Bereich Marketing angeführt. So merkt er an, dass bestimmte Bevölkerungsgruppen auch über sehr breit gestreute Vertriebswege nicht erreichbar seien, weil diese kein vordergründiges Interesse an Weiterbildungen hätten.

Dieser Weiterbilder hat darüber hinaus die bestehende Zeit-Raum-Relation der Angebote als ein Defizit identifiziert. Er ist der Ansicht, dass diese gerade in dünn besiedelten und strukturschwachen Räumen aufgehoben werden muss, um Weiterbildung attraktiv zu machen. Ein anderer der befragten Weiterbilder argumentiert in eine ähnliche Richtung und gibt an, dass Distance-Learning als eine Form der Wissensvermittlung aktuell noch zu wenig etabliert ist.

5.2. Synthese

Betrachtet man die oben aufgeführten Defizite in einer Zusammenschau, dann fällt zuerst das noch zu geringe Bewusstsein für den hohen Stellenwert von Weiterbildung sowohl bei Unternehmen als auch privaten Nachfragern auf.

Auch wenn einzelne Akteure mögliche inhaltliche Defizite ausmachen, ist aufgrund der hohen Dynamik und Anpassungsfähigkeit des Weiterbildungsmarktes davon auszugehen, dass diese zeitnah abgedeckt werden oder womöglich eine zu geringe Nachfrage nach Weiterbildungsangeboten in den genannten Themenfeldern vorhanden ist, so dass sich für Weiterbilder eine Umsetzung dieser betriebswirtschaftlich nicht rentiert.

Defizite bestehen in einer Vergleichbarkeit der Abschlüsse, was es für Arbeitgeber schwierig macht Weiterbildungsabsolventen in Qualifikationsniveaus einzuordnen. Hier wäre eine stärkere Zusammenarbeit der Weiterbilder und das Bestreben nach einer besseren Vergleichbarkeit der Abschlüsse gerade aus Sicht der Unternehmen wünschenswert und würde womöglich auch zu einer vermehrten Anerkennung von Weiterbildungen führen.

Bestehende Defizite im Bereich des Marketings müssen differenziert betrachtet werden. Dass selbst bei breiten Vertriebskanälen einzelne Bevölkerungsgruppen nicht erreicht werden, mag zum einen an fehlenden finanziellen und personellen Ressourcen auf Seiten der Weiterbilder liegen, aber auch an einem fehlenden Bewusstsein für Lebenslanges Lernen liegen, welches mittels Marketing kurzfristig nicht geschaffen werden kann. Hier ist ein langfristiges Umdenken anzustreben. Das jedoch z.B. Unternehmen Universitäten und Hochschulen nicht als akademische Weiterbilder bekannt sind, könnte durch eine gezielte Ansprache verändert werden. Auch eine passgenaue (Weiter-)Qualifizierung der Dozenten an Weiterbildungseinrichtungen bzw. die Auswahl geeigneter Dozenten obliegt den Weiterbildern selbst.

Die Form der Wissensvermittlung sollte an die Bedarfe der Zielgruppen angepasst sein. Auch wenn eine Entkoppelung von Zeit und Raum in der Vermittlung von Wissen aktuell angestrebt wird, sollte der Mehrwert durch persönliche Kontakte nicht missachtet werden. Primär sollten jedoch die Bedarfe der Zielgruppe im Vordergrund stehen. Der hohe Stellenwert des Praxisbezugs für Weiterbildungsinteressierte sollte insbesondere von akademischen Weiterbildern beachtet bzw. dessen Erfüllung in Weiterbildungsprogrammen explizit hervorgehoben werden.

Insgesamt betrachtet führen sowohl interne als auch externe Faktoren zur Entstehung von möglichen Defiziten in der Weiterbildungslandschaft Oberfranken.

6 Erfolgreiche Weiterbildung in vergleichbaren Regionen

6.1. Erfolgsfaktoren akademischer Weiterbildungsangebote

Obwohl staatliche Hochschulen im Bereich der wissenschaftlichen Weiterbildung einen öffentlichen Auftrag haben, ist ihr Anteil am Weiterbildungsmarkt bislang eher gering. Grundsätzlich ist es wegen des disparaten Zustands der Weiterbildungsstatistik in Deutschland bis dato schwer zu schätzen, wie hoch der Anteil der Hochschulen am Weiterbildungsmarkt in Deutschland tatsächlich ist. Wolter (2016, S.28) schätzt, „dass sich der Anteil der Hochschulen zwischen 1991 und 2012 zwischen zwei und sechs Prozent bewegt, je nachdem, ob es auf die Bevölkerung als Ganzes oder nur die Gruppe derjenigen bezogen wird, die über einen Hochschulabschluss verfügen.“ Somit entfällt auf die Hochschulen – unabhängig davon, ob es sich um allgemeinbildende oder berufliche Programme handelt – lediglich ein minimaler Teil der Teilnahmefälle in der Weiterbildung (vgl. ebd.).

Bis dato existiert in Deutschland innerhalb der Hochschulen traditionell eine relativ stark ausgeprägte Grenzziehung zwischen Angeboten im akademischen Erststudium und (postgradualen) Angeboten der Weiterbildung. Allerdings erodiert diese Trennung allmählich, da im Erststudium zunehmend neue Gruppen studieren, wie bspw. Personen, die bereits über eine abgeschlossene Berufsausbildung verfügen und erwerbstätig waren. Diese verfügen über keine herkömmliche schulische Studienberechtigung, sondern sind über berufsbezogene Wege ins Studium gelangt, um dort fachaffin zu studieren. Folglich findet Weiterbildung nun zunehmend auch im akademischen Erststudium statt, weshalb Wolter (2016, S.30f.) für eine Neudefinition akademischer Weiterbildung plädiert: „Referenzpunkt ist nicht mehr die Studiengangarchitektur (Erststudium – postgraduale Weiterbildung), sondern der bisherige Bildungs- und Berufsverlauf.“

Betrachtet man die Literatur zu Erfolgen von Weiterbildungsangeboten an Hochschulen und Universitäten, so sind diese von vielfältigen Faktoren abhängig. Der Weiterbildungsmarkt in Deutschland stellt sich sehr heterogen dar, ist stark fragmentiert und wird überwiegend von privaten Anbietern, Kammern, Berufsverbänden und unternehmensinternen Weiterbildungsorganisationen dominiert. Der Weiterbildungsmarkt ist kein klassischer, auf Wachstum ausgelegter Markt, sondern orientiert sich vielmehr an einem stabilen Nachfrageverhältnis seitens Weiterbildungsinteressierter. Nachgefragt werden an Beruf oder Betrieb orientierte Angebote, mit kurzer Zeitspanne. Eine klare thematische Ausrichtung der Weiterbildungsangebote ist damit ebenso nötig, wie eine ausgezeichnete Verflechtung der Angebote mit den Interessen der Wirtschaft sowie eine hohe Flexibilität hinsichtlich der Angebotsorganisation (Hekking 2012, S.2).

Gerade im Hinblick auf die Angebotsorganisation stehen Hochschulen und Universitäten vor Herausforderungen. Sie verfügen über feste Organisations- und Verwaltungsstrukturen aus denen heraus es schwierig ist, schnell auf Marktveränderungen zu reagieren. Oftmals stehen sie anderen Weiterbildungsträgern in den Punkten Praxisbezug und Qualität der Lehre nach. An den Hochschulen und Universitäten selber existieren zwar in vielen Fällen wissenschaftliche Weiterbildungsangebote, diese sind oftmals aber nicht in stabile Organisationsstrukturen eingebettet,

so dass bestehende Ressourcen und mögliche Synergieeffekte nur unzureichend einbezogen werden (Meschke 2014, S.1663f.).

Als relevante Faktoren für eine erfolgreiche, marktorientierte Weiterbildung definieren Hekking (2012) und Meschke (2014) vier Themenfelder – Inhalte, Darbietung, Organisation, Marketing – die im Folgenden erläutert werden.

Betrachtet man die Inhalte erfolgreicher Angebote, so muss sich das Angebot zunächst einmal durch ein signifikantes Alleinstellungsmerkmal auszeichnen, mit Hilfe dessen es sich deutlich von anderen Anbietern und Angeboten abgrenzen kann. Mit diesen Anforderungen seitens der Nachfrager geht ein ausgeprägter Spezialisierungsgrad der Angebote auf bestimmte Branchen, Berufsfelder oder einzelne Themenbereiche einher. Für Weiterbildungsinteressierte muss der Mehrwert des Angebots bereits vor Beginn der Weiterbildung klar ersichtlich sein. Dies ist nur dann möglich, wenn dieser bereits bei der Konzeption des Weiterbildungsangebots festgelegt wird. Im Laufe oder nach Abschluss der Weiterbildungsmaßnahme muss sich dieser Mehrwert auch widerspiegeln. Das bedeutet, dass die Teilnahme an einer Weiterbildung entweder für einzelne Personen einen positiven Nutzen bezüglich der beruflichen Laufbahn und/oder der eigenen Leistungsfähigkeit nach sich ziehen muss, oder aber das Unternehmen durch die Weiterbildung seiner Mitarbeiter von einer Verbesserung der betrieblichen Wertschöpfung profitieren kann. Zuletzt muss der Anbieter über ein hohes Maß an Authentizität verfügen. Neben vorausgesetzten fachlichen Eignungen der Dozenten werden von Angebotsnutzern Referenzen bezüglich der praktischen Anwendungserfahrung der Kursleiter gefordert, um die Praxisrelevanz des Angebotes als gegeben bewerten zu können. An dieser Stelle haben Hochschulen einen Vorteil gegenüber Universitäten, da ihre Professoren Praxiserfahrung nachweisen müssen. Dies wird von Universitäts-Professoren nicht erwartet (Hekking 2012, S.3).

Ein weiterer zentraler Punkt ist die Vermittlung der Inhalte. Gerade akademische Weiterbilder legen ihren Schwerpunkt auf den fachlichen Part der Weiterbildungsangebote, so dass die Qualität der Wissensvermittlung nicht im Vordergrund steht und deshalb den Ansprüchen der Kunden nicht immer gerecht wird. Neben dem Fokus auf aktuelle und nutzbringende Inhalte des Weiterbildungsangebotes ist vor allem die professionelle Darstellung wichtig. Hier sollte besonders auf die Formen der Wissensvermittlung geachtet werden, die auf die zu vermittelnden Themenfelder und die Ansprüche der potenziellen Zielgruppe zugeschnitten sein sollten. Praxisorientierte Inhalte sollten demnach nicht nur theoretisch, sondern auch praktisch vermittelt werden. Da der Erfahrungsaustausch unter den Teilnehmern, die sich in diesem Punkt erheblich von Studenten unterscheiden, als einer der wichtigsten Mehrwerte genannt wird, sollte interaktives Lernen als Methode der Wissensvermittlung und des Wissensaustauschs eingesetzt werden. Der Dozent tritt in diesem Kontext nicht nur als Wissensvermittler auf, sondern moderiert den Erfahrungsaustausch unter allen Beteiligten (Hekking 2012, S.3f.). An dieser Stelle seien auch nochmal die didaktischen Fähigkeiten der Dozenten hervorgehoben. In diesem Punkt wird von den Teilnehmern ein hoher Qualitätsstandard erwartet. Da gerade berufstätige Weiterbildungswillige für ihre Weiterbildung zahlen, entsteht eine Anspruchshaltung, der die Hochschule mit ihrer Leistung gerecht werden muss. Meschke (2014, S.1666) hebt in diesem Zusammenhang ein gutes Qualitätsmanagement als wichtigen Erfolgsfaktor hervor. Weiterbildung muss hier als

eine Dienstleistung verstanden werden, „deren Qualität von Interessenten nur schwer zu überprüfen und von Anbietern nur begrenzt zu regulieren ist“, weshalb dem Qualitätsmanagement eine hohe Bedeutung zukommt. Der Anbieter muss deshalb bestrebt sein, entsprechende Qualitätsmanagementsysteme zu implementieren. Debatten über die Beschäftigung des Lehrpersonals in der akademischen Weiterbildung verlaufen widersprüchlich. Gegenstand der Diskussion ist die Frage danach, ob man den Anforderungen der Zielgruppen gerecht wird, wenn Lehrpersonal eingesetzt wird, das ausschließlich in der akademischen Weiterbildung tätig ist, oder ob eine Lehrtätigkeit in der Weiterbildung auch dann möglich sein kann, wenn die Dozenten vorwiegend in der Forschung tätig sind. Konsens besteht in dem Punkt, dass die Anforderungen an das Lehrpersonal, welches im Weiterbildungsbereich an Hochschulen und Universitäten tätig ist, über denen einer Dozententätigkeit im regulären akademischen Betrieb liegen. Dozenten, die in der akademischen Weiterbildung tätig sind, müssen neben fachlicher Expertise über eine ökonomische Orientierung und ein hohes didaktisches Niveau verfügen sowie eine gewisses Maß an Serviceorientierung aufbringen. Da die angesprochene Zielgruppe in der Regel selbst ein hohes Maß an Praxiserfahrung mitbringt, sollte der Dozent ebenfalls über ausreichend Praxiserfahrung verfügen. Um diesen Maßstäben gerecht zu werden, sollte das Lehrpersonal über entsprechende Auswahlverfahren generiert werden und ständige Evaluationen und Trainings der Dozenten selbstverständlich sein. Diese hohen Qualitätsmerkmale müssen sich auch in den monetären oder anderweitig gelagerten Anreizsetzungen für Dozenten widerspiegeln (Meschke 2014, S.1666).

Ein zahlender Kundenkreis erwartet ein professionelles Management der Angebote. Dies ist in einem nachfrageorientierten Umfeld von hoher Bedeutung und unterstreicht, dass die Bedürfnisse und Interessen des potenziellen Teilnehmerkreises, wie Zuverlässigkeit, Pünktlichkeit und Nutzerfreundlichkeit der Dienstleistung im Vordergrund stehen müssen. Die Abkehr von innerbetrieblichen Strukturen fällt gerade akademischen Weiterbildungsträgern oftmals schwer. Weitere Bestandteile eines erfolgreichen Managements sind eine gut geplante Veranstaltungslogistik, Lern- und Lehrmaterial in hoher Qualität sowie eine Nachbereitung der Veranstaltung, um Schwachstellen des Angebots aufzudecken und beheben zu können (Hekking 2012, S.4).

Um als Hochschule oder Universität auf dem privat-kommerziell orientierten Weiterbildungsmarkt bestehen zu können, muss das Angebot professionell vermarktet werden. Neben einem ansprechenden und zielgruppenorientierten Marketing, einem hohen Wiedererkennungswert und einer ständigen Präsenz der Anbieter auf dem Weiterbildungsmarkt gehört dazu auch eine an den Wettbewerb angepasste Preisgestaltung sowie die Erarbeitung von Vertriebsstrategien, Vertriebskanälen und Vertriebsorganisation. Jedoch stellt gerade die Bereitstellung eines angepassten Marketingbudgets für akademische Anbieter, die an das öffentliche Haushaltsrecht gebunden sind, eine Herausforderung dar (Hekking 2012, S.4).

Meschke (2014, S.1665f.) plädiert dafür, den Weiterbildungssektor der Hochschulen und Universitäten thematisch in den Bereich Dienstleistung und Dienstleistungsmarketing einzugliedern. Das entworfene und umgesetzte Marketingkonzept muss an den Anforderungen der Zielgruppe orientiert sein und im Hinblick auf passende Strategien bezüglich des Geschäftsfelds stetig überprüft werden. Als geeignete Marketingstrategie eignet sich laut Autor hierbei die 5-P-

Strategie, bestehend aus den Punkten Product (klar definierter Leistungsumfang), Price (Preisstrategie), Promotion (Kommunikation des Angebotes an potenzielle Kunden), Place (Verteilung der Angebote) und People (Akquise, Bindung und Weiterbildung von qualifizierten Dozenten).

Darüber hinaus sieht Meschke (2014, S.1665) die Wahl der Rechtsform für die Weiterbildungseinrichtung an Hochschulen und Universitäten als einen entscheidenden Faktor an. Aspekte wie Finanzierung, Steuerung, Personal, Entscheidungsfindung, Kontrolle, Flexibilität der Entwicklung, Kooperationen und Fragen der Haftung werden maßgeblich von der Wahl der Rechtsform beeinflusst. Wird die Weiterbildung mittels eines An-Institutes durchgeführt, ergibt sich der Vorteil, die Ressourcen der Hochschule oder Universität nutzen zu können. Allerdings ist der akademische Weiterbilder in diesem Fall an haushaltsrechtliche Vorgaben gebunden und nicht so flexibel in der Reaktionsfähigkeit, wie es der Weiterbildungsmarkt manchmal fordert. Deshalb ist eine Ausgründung und damit eine Einbettung der Weiterbildungsangebote in externe Strukturen zu bevorzugen. In diesem Kontext lassen sich Prozesse der Entscheidungsfindung, sowie der Vergütung der Dozenten und Mitarbeiter deutlich wandel- und anpassbarer gestalten.

Das Finanzierungsmodell wiederum ist abhängig von der gewählten Rechtsform. An dieser Stelle sei darauf hingewiesen, dass die akademischen Weiterbildungsangebote kostendeckend angeboten werden müssen. Weiterhin muss überprüft werden, ob für die Hochschule oder Universität indirekte Kosten, wie z.B. Overhead-Kosten, anfallen und in welcher Höhe die Honorarzah- lungen an die Dozenten erfolgen (Meschke 2014, S.1666). In diesem Zusammenhang ist jedoch grundsätzlich entscheidend, dass die Hochschulen auch strukturell – durch eine geeignete Aus- stattung und ausreichend Personal – in die Lage versetzt werden, kompetente akademische Weiterbildungsträger zu sein. „Sie brauchen dafür eine angemessene und nachhaltig gesicherte staatliche Grundfinanzierung, damit sie ihre öffentliche Verantwortung im Bereich Weiterbil- dung wahrnehmen und eine kostendeckende Finanzierung der Angebote erreichen können“ (Blos 2016, S.12).

Aus den obigen Erläuterungen lässt sich ableiten, dass die Anforderungen an Hochschulen und Universitäten, um im Weiterbildungsmarkt bestehen zu können, sehr hoch sind. Dazu kommt eine oftmals geringe Aktivität seitens der öffentlichen Hochschulen und Universitäten im Markt der akademischen Weiterbildung, was in der Folge die Positionierung von privaten Hochschulen in diesem Markt begünstigt (Hanft und Zilling 2011, S.92).

Gerade an den öffentlichen Hochschulen und Universitäten muss hinsichtlich der Weiterbil- dungsaktivitäten Kritik geübt werden. Statt, wie private Weiterbildungsträger es bereits umset- zen, die Strukturen und Formate der Weiterbildungsangebote an die Anforderungen der jewei- ligen Zielgruppe anzupassen, sind die Angebote akademischer Weiterbildung an deutschen Hochschulen und Universitäten nach wie vor zielgruppenunspezifischer organisiert (Hanft und Zilling 2011, S.93). „Zudem betrachten deutsche Hochschulen ein Engagement in der Weiterbil- dung und Forschungsstärke oft als unvereinbar“ (Hanft und Zilling 2011, S.93).

Diese Einstellung führt dazu, dass gerade die Hochschulen und Universitäten mit hoher For- schungsreputation über kein umfangreiches Weiterbildungsangebot verfügen. „Offensichtlich

trägt die Forschungsstärke wesentlich mehr zur Reputation der Hochschule – und damit zur Attraktivität für renommierte Wissenschaftler und hervorragende Studierende – bei als ein besonderes Engagement in der Lehre bzw. der Weiterbildung. Nur vereinzelt wagen Hochschulen eine strategische Profilierung jenseits der Forschungsexzellenz (z.B. Leuphana Universität Lüneburg)“ (Hanft und Zilling 2011, S.94).

Während in den USA und Großbritannien führende Hochschulen und Universitäten mit hoher Forschungsreputation die akademische Weiterbildung als eine gesellschaftliche und gesellschaftspolitische Aufgabe definieren, wird in Deutschland der Fokus vorwiegend auf die Marktgerechtigkeit und Monetarisierung der Weiterbildungsangebote gelegt (Faulstich et al. 2007, S. 134ff.; Röbbken 2007, S.329f.). Diese Feststellungen decken sich damit, dass die Konzeption der akademischen Weiterbildung in Deutschland an vielen Hochschulen und Universitäten angebotsorientiert erfolgt und zudem in großen Teilen nicht abschlussorientiert ausgerichtet ist. Statt Hochschulabschlüssen werden vorwiegend Zertifikate oder Teilnahmebestätigungen erworben (Hanft und Zilling 2011, S.95f.).

Um akademische Weiterbildung für Nachfrager attraktiv zu machen, plädieren Hanft und Zilling (2011, S.96) für eine nachfrageorientierte Ausrichtung, die sich an den Bedürfnissen der potenziellen Zielgruppen orientiert: „Berufstätige Studierende verfügen nur über ein sehr eingeschränktes Zeitbudget und wägen daher Lernaufwand und Lernertrag ab, indem sie Studierendauer, Gebühren und Zeitaufwand mit dem zu erwartenden Nutzen abgleichen. Sie erwarten eine Anrechnung vorhandener Kompetenzen, um auf einem möglichst effizienten Weg zu einem Abschluss zu gelangen und bestehen auf ein Lehrarrangement, das an ihre beruflichen Erfahrungen anknüpft [...]. Der Transfer des Gelernten hat für sie besonders Gewicht. Erwachsene Lernende sind gewohnt, selbst-gesteuert zu lernen, fordern aber entsprechende Unterstützung in Form einer professionellen Studienorganisation mit einem ansprechenden Lernumfeld. Angesichts ihrer unterschiedlichen Bildungsbiographien und berufsbiographischen Verläufe ist ihr Beratungsbedarf zudem besonders hoch.“

6.2. Good-Practice-Beispiele in vergleichbaren Regionen

6.2.1. Kriterienauswahl zur Beurteilung von Good-Practice-Beispielen

Die Kriterienauswahl zur Identifizierung von Good-Practice-Beispielen orientiert sich an den unter Kapitel 6.1 erläuterten Erfolgsfaktoren akademischer Weiterbildungsangebote, die aus den vier Themenfeldern Inhalte, Darbietung, Organisation, Marketing abgeleitet werden können.

Inhalte
<ul style="list-style-type: none"> • Angebot weist ein signifikantes Alleinstellungsmerkmal auf • ausgeprägter Spezialisierungsgrad des Angebots auf bestimmte Branchen, Berufsfelder oder einzelne Themenbereiche
Darbietung
<ul style="list-style-type: none"> • Einsatz interaktiven Lernens als Methode der Wissensvermittlung und des Wissensaustauschs
Organisation
<ul style="list-style-type: none"> • professionelles Management der Angebote • Existenz eines implementierten Qualitätsmanagementsystems
Marketing
<ul style="list-style-type: none"> • professionelle Vermarktung der Angebote

Abbildung 10: Kriterienauswahl zur Identifizierung von Good-Practice-Beispielen (eigene Darstellung)

Aus der ersten Förderrunde des BMBF-Wettbewerbs „Aufstieg durch Bildung: offene Hochschulen“ lassen sich auf Basis der genannten Kriterien eine Reihe von Projekten identifizieren, die bereits über erste Implementierungserfahrungen verfügen. So können die Weiterbildungsangebote des Projekts »Freiräume für wissenschaftliche Weiterbildung – FFWW« als gute Praxisbeispiele für modularisierte Lernangebote angesehen werden, die durch das Blended-Learning-Format sowohl Fachfremden als auch beruflich Qualifizierten den Zugang zu Weiterbildungskursen auf wissenschaftlichen Niveau ermöglichen. Das Verbundprojekt »WM³ Weiterbildung Mittelhessen – wmhoch3« dient als gutes Praxisbeispiel für eine hochschulübergreifende Zusammenarbeit zur Stärkung der akademischen Weiterbildung in einer Region. Das Projekt »KOSMOS – Konstruktion und Organisation eines Studiums in offenen Systemen« hingegen wird als Good-Practice-Beispiel zur Förderung lebenslangen Lernens betrachtet, das durch seine spezifischen Angebotsformate einen offenen Zugang zu universitärer Bildung ermöglicht.

Auch außerhalb der ersten Förderrunde konnten zwei relevante Projekte identifiziert werden, die sich im Falle des Projekts »„Perspektive Ingenieur“ – Informationsportal zum Studieneinstieg für beruflich Qualifizierte in ingenieurwissenschaftliche Studiengänge« durch entsprechende Angebote um eine Verringerung der Abbruchquote eines Studiums in ingenieurwissenschaftlichen Studiengängen bemüht. Darüber hinaus wurde mit dem Projekt »SPES Brandenburg –

Mehr Durchlässigkeit zwischen Beruf und Hochschule« ein Good-Practice-Beispiel für die Behebung von Intransparenz-Problemen bestehender Weiterbildungsangebote gegenüber Unternehmen ausgewählt, das im Hinblick auf das QuORO-Projekt mit seiner Einbindung der beiden Kammern wichtige Rückschlüsse zur Vermittlung von Angeboten eröffnet.

6.2.2. Projekte aus der ersten Förderrunde „Aufstieg durch Bildung: offene Hochschulen“

6.2.2.1. Freiräume für wissenschaftliche Weiterbildung – FFWW

Kurzbeschreibung des Projekts

Das Projekt „Freiräume für wissenschaftliche Weiterbildung“ der Universität Freiburg in Kooperation mit der Fraunhofer-Gesellschaft entwickelt Weiterbildungsangebote vor allem für Personen, die nach längerer Berufstätigkeit eine wissenschaftliche Qualifizierung auf universitärem Niveau anstreben oder wegen familiärer und anderweitiger Verpflichtungen kein Vollzeitstudium wahrnehmen können. Das Projekt ist Teil des Bund-Länder-Wettbewerbs „Aufstieg durch Bildung: Offene Hochschule“. Thematisches Ziel des Projektes ist das Fachkräfteangebot in einschlägigen Bereichen dauerhaft zu sichern und die Durchlässigkeit zwischen beruflicher und akademischer Bildung zu verbessern (Dudeck et al. 2015, S.13). Die erste Förderperiode von 2011 bis 2015 hatte zwei zentrale Zielsetzungen. Zum einen sollte ein inhaltlich breit angelegtes Angebot an modular aufgebauten Formaten wissenschaftlicher Weiterbildung unterhalb der Studiengangebene entwickelt werden, zum anderen sollte ein maßgeschneidertes, bedarfsorientiertes und forschungsbasiertes Angebot, welches wissenschaftliche Weiterbildung mit Forschung und Entwicklung verknüpft, angefertigt und erprobt werden. Die zweite Förderphase von 2015 bis 2017 befasst sich mit der Weiterentwicklung der modularen Weiterbildung sowie mit der nachhaltigen Implementierung dessen. Weiter sollen fachübergreifende Profillinien und Kompetenzprofile mit Schwerpunkt in technischen Fächern entwickelt werden, wodurch eine Vernetzung der Teilprojekte stattfinden soll. Als drittes Ziel der zweiten Förderperiode soll eine fach- und institutionenübergreifende „Community of Practice“ gegründet werden. Die Community of Practice stellt ein Expertennetzwerk dar, welches über den Förderzeitraum hinaus etabliert werden soll. Ziel dieses Expertennetzwerks ist es, die Interessen der beteiligten Projekte zu bündeln, den Wissenstransfer der Erfahrungen sowie die Dissemination der Projektergebnisse voranzutreiben und die verschiedenen Stakeholder zu vernetzen (<https://www.offenehochschule.uni-freiburg.de/>).

Hintergrund und Konzept

Die Weiterbildungsangebote werden im Sinne eines modularen Baukastensystems in Anlehnung an die Systematik der Universitären Weiterbildung der Schweiz (Swissuni) weiterentwickelt. Hierbei wird der Fokus besonders auf die Schaffung von Angeboten, die den anvisierten Zielgruppen einen niederschweligen Einstieg in die wissenschaftliche Weiterbildung ermöglichen, gelegt. Durch das Baukastenprinzip wird Fachfremden und beruflich Qualifizierten der Zugang zu Weiterbildungskursen auf wissenschaftlichen Niveau ermöglicht. Durch die Entwicklung eines auf Einzelmodulen basierenden Weiterbildungsangebotes außerhalb bestehender Studien-

gänge wird die Durchlässigkeit zwischen beruflicher und akademischer Bildung verbessert. Zudem wird durch die Entwicklung von Vor- und Brückenkursen ein (Wieder-)Einstieg in die universitäre Weiterbildung unterstützt. Die verschiedenen Module können bausteinartig zu den verschiedenen Abschlüssen „Certificate of Advanced Studies“ (CAS) und „Diploma of Advanced Studies“ (DAS) kombiniert werden. Zukünftig soll es zudem möglich sein, einen Master of Advanced Studies (MAS) als Weiterbildungsabschluss zu absolvieren.

Als zweite Säule des Projekts fungiert die Freiburg Academy of Science and Technology (FAST), welche ein innovatives Format für eine maßgeschneiderte, bedarfsorientierte und forschungsbasierte wissenschaftliche Weiterbildung für Unternehmen entwickeln und erproben soll. Zentrale Idee ist die Verbindung von wissenschaftlicher Weiterbildung mit Forschungs- und Entwicklungsfragestellungen aus dem Arbeitsumfeld der Teilnehmenden, welche vornehmlich berufserfahrene Mitarbeiter aus Unternehmen sind. Das Motto der FAST ist „Forschen, Entwickeln und Lernen im Projekt“. Dadurch kann eine praxisorientierte akademische Weiterbildung erfolgen (<https://www.offenehochschule.uni-freiburg.de/>).

Inhalte

Die wissenschaftliche Weiterbildung an der Universität Freiburg ist inhaltlich an den Fakultäten verankert, jedoch über die Freiburger Akademie für universitäre Weiterbildung (FRAUW), einer Stabsstelle des Prorektorats Lehre, fest in der Universitätsverwaltung verortet. Zudem werden die Angebote von der Servicestelle E-Learning des Universitätsrechenzentrums bei der didaktischen und technischen Umsetzung der E-Learning-Anteile betreut und beraten. Die Weiterbildungsangebote funktionieren im Blended-Learning-Format, das bedeutet, dass etwa 80 % durch Online-Lehre (Selbststudium und Onlinemeeting) und 20 % durch Präsenzlehre (meist Auftakt- und Abschlussveranstaltung mit Prüfung) abgedeckt wird. So wird explizit Rücksicht auf die besonderen Lehr- und Lernformen und vor allem auf die speziellen Bedürfnisse in der zielgruppen-gerechten Betreuung und Begleitung der Teilnehmenden in der Weiterbildung genommen. Die bereits entwickelten Weiterbildungsangebote sind durch das Baukastenmodell hinsichtlich ihrer inhaltlichen Ausrichtung (von technisch und ingenieurwissenschaftlich bis hin zu medizinisch-statistisch und sozialpalliativ) vielfältig. In der zweiten Förderphase werden zur Zeit sechs unterschiedliche Weiterbildungsprogramme entwickelt, erprobt und evaluiert (Fényes und Glaubitz 2016, S.20ff.).

Fördernde und hemmende Faktoren

Durch den modularen Aufbau der entwickelten Weiterbildungsangebote konnte auf die Erfahrungen der bestehenden MasterOnline-Studiengänge an der Universität Freiburg zurückgegriffen werden, so dass diese schließlich als einzeln studierbare Einheiten angeboten werden können (Fényes und Glaubitz 2016, S.20). Durch die Verankerung der Weiterbildung auf Fakultäts-ebene sind die Angebote inhaltlich und fachlich nah an der aktuellen Forschung und damit auf dem aktuellsten Stand. Um einen langfristigen Erfolg der Weiterbildung zu garantieren, wird neben der Weiterentwicklung der Angebote auch auf eine nachhaltige Implementierung des Baukastensystems durch Schaffung der institutionellen und infrastrukturellen Voraussetzungen in der Universität gesetzt (<https://www.offenehochschule.uni-freiburg.de/>).

Bisherige Erfolge und weitere Schritte

Das Baukastensystem hat inzwischen bei anderen Hochschulen Anklang gefunden und ist bereits umgesetzt oder eine Umsetzung wird diskutiert. Diese Tatsache konsequent weiter gedacht hätte zur Folge, dass ein Weiterbildungsprogramm hochschulübergreifend entwickelt werden könnte (<https://www.offenehochschule.uni-freiburg.de/>). Nach Ablauf der Projektförderung erfolgt die Eingliederung der entwickelten Weiterbildungsangebote in das reguläre Angebot der akademischen Weiterbildung der Universität Freiburg in Kooperation mit der Fraunhofer-Gesellschaft und der Fraunhofer Academy (Dudeck et al. 2015, S.14).

6.2.2.2. WM³ Weiterbildung Mittelhessen – wmhoch3

Kurzbeschreibung des Projekts

Das Projekt WM³ Weiterbildung Mittelhessen ist ein Verbundprojekt der mittelhessischen Hochschulen (Philipps-Universität Marburg, Justus-Liebig-Universität Gießen, Technische Hochschule Mittelhessen) und wird durch den Wettbewerb „Aufstieg durch Bildung: offene Hochschulen“ gefördert. Durch die hochschultypübergreifende Verbundkooperation soll die wissenschaftliche Weiterbildung in der Region gezielt gestärkt werden. Das Projekt hat zum Ziel ein an wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Interessen optimal ausgerichtetes Weiterbildungsangebot zu entwickeln und zu einer nachhaltigen Stärkung der wissenschaftlichen Weiterbildung an den Hochschulen beizutragen. Der Fokus der ersten Förderphase des Wettbewerbs (2011-2015) lag dabei auf der Schaffung gemeinsamer berufsbegleitender Weiterbildungsangebote, welche auf dem kompetitiven Weiterbildungsmarkt angeboten werden sollten. Dafür wurden wissenschaftliche Weiterbildungsangebote entwickelt und entsprechende organisationale Strukturen etabliert. Das Ziel der zweiten Förderphase von 2015 bis 2017 ist die nachhaltige Stärkung der wissenschaftlichen Weiterbildung an Hochschulen. Dazu zählen die verstärkte Beachtung der Zielgruppenheterogenität, die Präzisierung der Angebotsqualität unter Beachtung fachkultureller Differenzierungen, die Professionalisierung der Lehrenden, Beratenden und Studiengangsverantwortlichen, die dienstleistungsorientierte Ausgestaltung organisationaler Prozesse sowie der kooperative Ausbau der Weiterbildungsregion Mittelhessen (<http://www.wmhoch3.de/>).

Hintergrund und Konzept

Die Weiterbildungsangebote sind modular aufgebaut und beziehen E-Learning-Elemente sowie die Möglichkeit der Anrechnung und Anerkennung mit ein. Durch diese berufsbegleitende Ausrichtung spricht das Angebot vor allem Berufstätige mit und ohne formale Hochschulzugangsberechtigung, Personen mit Familienpflichten, Berufsrückkehrer aus dem Ingenieurwesen sowie Bachelor-Absolventen und Absolventinnen, die nach beruflicher Erfahrung berufsbegleitend studieren möchten an. Die Angebotsentwicklung berücksichtigt neben den fachlichen Schwerpunkten der Hochschulen auch die regionalen Bedürfnisse Mittelhessens. Dafür wird eine Bedarfs-, Potential- sowie Akzeptanzanalyse durchgeführt.

Das Projekt wird durch das Forschungsprojekt „Anrechnungs- und Anerkennungsmodelle“, welches sich mit der Sicherung der Durchlässigkeit von beruflicher und akademischer Bildung be-

schäftigt, flankiert. Dafür werden die bestehenden Anrechnungs- und Anerkennungsmodelle sowie die verschiedenen Formalisierungsgrade des Lernens (formal, non-formal, informell) analysiert. Die Ergebnisse dieser Analyse werden in der Transferphase für die neuen Angebotsformate nutzbar gemacht und sollen für die einzelnen Fachbereiche der Hochschulen, die Weiterbildungsprogramme entwickeln, zur Unterstützung dienen. Um die Professionalität der Lehrenden zu erhöhen, werden in der Modulwerkstatt „Lehrkompetenzentwicklung in der Weiterbildung für die Weiterbildung“ die didaktisch-methodischen Kompetenzen von wissenschaftlichen Weiterbildungern erforscht. Dafür soll ein empirisch fundiertes Kompetenzprofil für Lehrende in der wissenschaftlichen Weiterbildung entwickelt werden. Weiter wird Wert auf die Qualität der Weiterbildung in Bezug auf die Professionalisierungsbedarfe der Studiengangskoordination, die Ausgestaltung fachspezifisch gerahmter Lehr-/Lernkulturen sowie die Qualität von Studienmaterialien und die Prüfungsgestaltung gelegt (<http://www.wmhoch3.de/>).

Inhalte

Im Projekt wurden bis jetzt folgende Masterstudiengänge entwickelt: kulturelle Bildung an Schulen, Baurecht und Baubegleitung – von der Projektentwicklung bis zur Streitbeilegung, Deutsch als Fremdsprache – online, Energieeffizienzmanagement, Innovationsmanagement, International Law, Kinderzahnheilkunde, Parodontologie und Implantattherapie, Pharmarecht sowie Sportrecht. Das vielseitige inhaltliche Spektrum passt sich den Schwerpunkten der drei Hochschulen an. Die Dauer der Studiengänge liegt bei vier bis sechs Semestern. Neben den Masterstudiengängen werden auch Zertifikatskurse entwickelt, welche ebenfalls sehr vielseitig sind: Abenteuer- und Erlebnispädagogik in der Kinder- und Jugendhilfe, Alpha-DaF: Alphabetisierung in der Fremdsprache Deutsch, fachwissenschaftliche Beratung materieller Politik, Grundlagen inklusiver Pädagogik bei Blindheit und Sehbehinderung, Innovationsmanagement, Kernkompetenzen für den Beruf. Kommunikation und Betriebswirtschaft, Leitungs- und Bildungsmanagement in Kindertagesstätten, Nachhaltigkeitsmanager – Immobilien, Netzwerkmanagement, Technische Redaktion sowie Versicherungsrecht für Finanzdienstleister. Die Dauer der Zertifikatskurse variiert von 19 Präsenztage bis zu 3 Semester (<http://www.wmhoch3.de/>).

Eine wichtige Rolle im Verbundprojekt spielt die Beratung der Studierenden, wobei in diesem Zusammenhang Beratungsleistungen auf drei Ebenen angeboten werden: Zum einen werden auf der Internetseite alle wichtigen Informationen dargestellt. Zum anderen existieren dezentrale Beratungsangebote durch Studienkoordinatoren sowie eine hochschulweite zentrale Studienberatung (vgl. Borgwardt 2016, S.73).

Fördernde und hemmende Faktoren

Bei der Entwicklung des Verbundprojekts mussten die Hochschulen erst gegenseitiges Vertrauen sowie Vertrauen zu den hochschulexternen Stakeholdern entwickeln, bis es zum Aufbau erfolgreicher Kooperationsbeziehungen kommen konnte. Da Hochschulen in Deutschland bundesweit in Wettbewerb und damit in einer Konkurrenzsituation stehen, mussten die beteiligten Akteure zuerst lernen, zusammenzuarbeiten und gemeinsame Ziele zu verfolgen (vgl. Borgwardt 2016, S.68).

Die am Projekt beteiligten Kooperationspartner der Weiterbildungsangebote werden durch die intensive Kommunikations- und Öffentlichkeitsstrategie des Projekts laufend über den Entwicklungsprozess des Projektes informiert. Dadurch wird versucht, die Akzeptanz und die regionale Verankerung der wissenschaftlichen Weiterbildung zu erhöhen und voranzutreiben (<http://www.wmhoch3.de/>).

Bisherige Erfolge und weitere Schritte

Vor dem Zusammenschluss der Hochschulen existierten in Mittelhessen im Hinblick auf Strukturierung, Vernetzung, Passgenauigkeit und Orientierung an der regionalen Bedarfssituation erhebliche Gestaltungserfordernisse bei Weiterbildungsangeboten. Durch die hochschultypübergreifende Verbundkooperation konnten durch folgende Aspekte eine gezielte Stärkung der wissenschaftlichen Weiterbildung in der Region Mittelhessen erreicht werden (vgl. Borgwardt 2016, S.66):

- Aus den divergierenden Kompetenzbereichen der drei Hochschulen resultiert eine thematische Vielfalt.
- Insbesondere durch das hochschuldidaktische Netzwerk Mittelhessen, die Modulwerkstatt und das „Train the Trainer“-Programm bezieht das Verbundprojekt seine didaktische Stärke.
- Durch die regionale Verankerung des Ansatzes konnten wichtige Stakeholdergruppen für die Projektbegleitung gewonnen werden und es kann auf die konkrete Expertise von Fachvertretern aus der Praxis bei der Entwicklung der einzelnen Angebote zurückgegriffen werden.
- Durch die Verbundkooperation mit den Partnern resultiert ein sehr hoher gegenseitiger Lernprozess.

Insgesamt wurden im Verbund zehn berufsbegleitende Masterstudiengänge und 14 Zertifikatskurse, welche ein breites Fächer- und Themenspektrum abdecken, an den drei Hochschulen implementiert. Die Ergebnisse der begleitenden Forschungsarbeit zum Thema „Anrechnungs- und Anerkennungsmodelle“ sowie zur Qualitätssicherung der Weiterbildung wurden bzw. werden veröffentlicht (<http://www.wmhoch3.de/>).

6.2.2.3. Konstruktion und Organisation eines Studiums in offenen Systemen – KOSMOS

Kurzbeschreibung des Projekts

Das Projekt „KOSMOS – Konstruktion und Organisation eines Studiums in offenen Systemen“ der Universität Rostock hat als oberstes thematisches Ziel Lebenslanges Lernen zu fördern und einen offenen Zugang zu universitärer Bildung zu ermöglichen. Das Projekt wird im Zuge des Programms „Aufstieg durch Bildung: Offene Hochschulen“ des BMBF sowie durch den Europäischen Sozialfond der Europäischen Union gefördert. Schrittweise in zwei Phasen soll Lebenslanges Lernen und die Öffnung der Hochschule vorangetrieben werden.

In der ersten Förderperiode von 2011 bis 2015 war das Ziel ein tragfähiges Konzept für Lebenslanges Lernen zu entwickeln, das zukünftig als Leitfaden für die Umsetzung und Etablierung von Lebenslangem Lernen an Universitäten anerkannt wird. In der zweiten Förderphase von 2015

bis 2017 sollen innovative Studienformate entwickelt und erprobt werden, die vor allem Zielgruppen außerhalb des universitären Umfeldes ansprechen und damit zur Öffnung der Hochschule beitragen. Beide Phasen werden wissenschaftlich begleitet (<http://www.kosmos.uni-rostock.de/>).

Hintergrund und Konzept

Im Rahmen der Bologna-Reform wurde das Lebenslange Lernen als künftiges Betätigungsfeld für Universitäten erklärt. Zudem ist Weiterbildung ein zentrales gesellschaftliches Thema, da in jeder Lebensphase das organisierte Weiterlernen des Menschen für die Lebensplanung von Bedeutung ist. Neben der stetig steigenden Nachfrage nach akademischen Weiterbildungsangeboten und den sinkenden Studierendenzahlen gewinnt die Thematik des Lebenslangen Lernens auch für Hochschulen an Bedeutung. Im Projekt KOSMOS wird Lebenslanges Lernen als inklusiver Begriff verstanden, das heißt, dass neben dem Ausbau der wissenschaftlichen Weiterbildung auch die Verknüpfung von grundständigem Studium und Weiterbildung als eine aufeinander abgestimmte Strategie im Fokus steht. Lebenslanges Lernen bringt damit folgende Handlungsfelder mit sich: Öffnung des Hochschulzugangs für nicht-traditionell Studierende, Anbieten von berufsbegleitenden Studiengängen bzw. des Teilzeitstudiums, Anrechnung beruflicher Kompetenzen auf das Hochschulstudium sowie Ausbau des Angebotes an wissenschaftlicher Weiterbildung für alle Altersgruppen (Büttner u.a. 2016, S.5). Zu nicht-traditionellen Zielgruppen zählen Berufstätige mit und ohne Hochschulabschluss, Menschen, die nach Familienpflichten oder Arbeitslosigkeit an die Universität (zurück)kommen oder Personen, die zwar ein Studium begonnen, aber nicht abgeschlossen haben. Vor diesem Hintergrund soll im Projekt KOSMOS ein Konzept des Lebenslangen Lernens entwickelt werden, das Nachfrage, Beratung und Machbarkeit in den Fokus stellt und dabei den Forschungsbezug und die Wissenschaftlichkeit nicht missachtet: „nachfrageorientiert durch die Analyse der zielgruppenspezifischen Bedarfe; zukunftsfähig durch ein exzellentes Beratungskonzept, das auch den Menschen einschließt, der abseits des geradlinigen Weges Qualifikationen und Kompetenzen gesammelt hat; und machbar auf Grundlage der gesetzlichen Regelungen im Land und der Ressourcen der Universität“ (<http://www.kosmos.uni-rostock.de/kosmos-phase-1-2011-bis-2015/>).

Inhalte

In der ersten Förderphase von 2011 bis 2015 war KOSMOS in zwei Säulen aufgeteilt, zum einen Forschung und zum anderen in die Erprobung neuer Studienformate. Im Bereich der Forschung befassten sich verschiedene Lehrstühle mit den Voraussetzungen für ein Konzept des Lebenslangen Lernens. Daraus sollte ein Leitfaden für Lebenslanges Lernen an Hochschulen entstehen. Das zweite Handlungsfeld im Bereich Forschung hatte zum Ziel, die Vision des Lebenslangen Lernens nachhaltig in der Universität, vor allem auch bei organisatorischen Abläufen, zu etablieren. Dabei ging es vorrangig darum Organisationsentwicklungsprozesse zu steuern, ein Qualitätsmanagement einzuführen und Finanzierungskonzepte zu erstellen – alles unter Einbezug eines breit angelegten Konzepts des Lebenslangen Lernens an der Universität.

In der zweiten Projektphase von 2015 bis 2017 sollen vier Studienformate auf unterschiedlichen Niveaustufen entwickelt werden. Momentan befinden sich zwei Studienformate für nicht-traditionelle Zielgruppen in der Erprobung: Berufsbegleitender Zertifikatskurs »Vernetzte Systeme« und Webinarreihe zu Berufsfeldern in der Technischen Redaktion.

Nach erfolgreicher Entwicklung sollen diese Formate auch nach Projektende an der Universität Rostock nachhaltig verfolgt werden. Damit dies erfolgt, wird das Handlungsfeld „Erprobung von Studienformate“ durch die Handlungsfelder „Bildungsmanagement“ und „Forschung“ flankiert. Das Bildungsmanagement beschäftigt sich neben der Entwicklung der Studienformate zudem mit neuen Lehr-Lernszenarien, der Beratung und Anrechnung von Leistungen, der Netzwerk- und Öffentlichkeitsarbeit sowie mit der Professionalisierung des Bildungsmanagements. Das Handlungsfeld Forschung legt den Fokus auf Strategien zur Implementierung des Gesamtkonzeptes Lebenslangens Lernens an der Universität. Neben der Überführung der erprobten Studienformate in das reguläre Studienangebot, werden auch Faktoren und Gestaltungsfelder der Nachhaltigkeit interdisziplinär betrachtet (<http://www.kosmos.uni-rostock.de/>).

Fördernde und hemmende Faktoren

Die Erfahrungen aus der ersten Projektphase zeigen, dass vor allem die Entwicklung und Erprobung innovativer Studienformate dazu beitragen, nichttraditionelle Zielgruppen auf die Universität Rostock aufmerksam zu machen und konkrete Ansatzpunkte für Kooperationen liefern (<http://www.kosmos.uni-rostock.de/>). Weiter wurde deutlich, dass die Entwicklung neuer Studienformate bzw. Weiterbildungsangebote vor allem durch die Bereitschaft von Hochschullehrenden zur Mitarbeit vorangetrieben wird. Die inhaltliche Notwendigkeit eines Angebotes spielt meist nur eine untergeordnete Rolle. Als der zentrale Faktor, welcher die Entwicklung von neuen Studienformaten vorantreibt, wurde dadurch das individuelle Engagement einzelner Hochschullehrenden sowie Mitarbeitern der Verwaltung erkannt. Daraus wurde in der ersten Projektphase unter anderem der Entschluss gezogen, dass eine Professionalisierung der Organisation von Weiterbildung angestoßen werden muss. Dieser Aspekt findet sich inzwischen in der zweiten Förderphase wieder. Weiter ist es wichtig, sich mit Anreizsystemen zu beschäftigen, welche zum Ziel haben, die Anzahl von Hochschullehrenden in der Wissenschaftlichen Weiterbildung zu erhöhen (Büttner et al. 2014, S.49f.).

Bisherige Erfolge und weitere Schritte

Für die Universität Rostock war in der ersten Förderphase neu, Studienformate mit dem Abschluss des berufsbegleitenden Bachelors zu konzipieren und umzusetzen. Mit der Aufnahme des berufsbegleitenden Bachelors wurde eine wesentliche Lücke im Prozess des Lebenslangen Lernens geschlossen (<http://www.kosmos.uni-rostock.de/>).

6.2.3. Freie Internetrecherche

6.2.3.1. „Perspektive Ingenieur“ – Informationsportal zum Studieneinstieg für beruflich Qualifizierte in ingenieurwissenschaftliche Studiengänge

Kurzbeschreibung des Projekts

Mit dem Informationsportal „PI – Perspektive Ingenieur“, das von der TÜV Rheinland Akademie in Kooperation mit der ehemaligen Hochschule Lausitz (jetzt Brandenburgische Technische Universität) entwickelt wurde, wird ein Instrument zur Verfügung gestellt, das die Entscheidung zu einem Ingenieurstudium positiv beeinflussen und die Wahrscheinlichkeit für den Abbruch eines Studiums in ingenieurwissenschaftlichen Studiengängen senken helfen soll. Angehende Studierende, die ihre Hochschulzugangsberechtigung über die berufliche Qualifikation erlangt haben, sollen auf dem Informationsportal Informationen abrufen können, die dazu geeignet sind, die Erwartungen an das gewählte Studienfach und das Studieren an sich realistisch anzupassen. Darüber hinaus besteht für die Studieninteressierten die Möglichkeit, ihre mathematischen Kompetenzen anhand eines Online-Assessments zu testen (Bellen und Tiesler 2015, S.117).

Hintergrund und Konzept

Für Personen mit abgeschlossener Berufsausbildung stellt ein Studium eine berufliche Fort- bzw. Weiterbildung dar und konkurriert somit mit anderen Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen oder anderweitigen Karriereplanungen. Die Entscheidung für ein Studium bzw. einen bestimmten Studiengang stellt ebenso einen Entscheidungsprozess dar, wie die Entscheidung, ein bereits begonnenes Studium abzubrechen. Die Qualität der Entscheidung hängt folglich von den zur Verfügung stehenden Informationen und den eigenen Erwartungen ab. Für den effizienten Einsatz gesellschaftlicher Ressourcen bleibt die Senkung der Studienabbruchquote eine wichtige Herausforderung für Hochschulen. Gerade die hohen Abbruchquoten in den Ingenieurwissenschaften, 48% an Universitäten und 30% an Fachhochschulen, zeigen dies überdeutlich (Bellen und Tiesler 2015, S.117f.).

Um „gute“ Entscheidungen für passende Bildungswege und -ziele zu treffen, müssen „gute“ Informationen zur Verfügung stehen. Und um „gute“ Chancen auf das Bestehen der Studieneingangsphase zu haben, müssen gute Abschätzungen über eigene Kompetenzen getroffen werden. Aus diesem Grund wurde das Informationsportal „PI – Perspektive Ingenieur“ entwickelt. Zum einen soll das Portal im Entscheidungsprozess für ein Studium unterstützend wirken und zum anderen, und das ist ein wesentlicher Aspekt, sollen die qualitativ wertvollen, „guten“ Informationen des Portals die Vor- und Einstellungen der Studieninteressierten zu einem Ingenieurstudium und der möglichen zukünftigen Berufswelt realistischer gestalten. Auf diese Weise sollen Konflikte abgebaut werden, die entstehen können, wenn die Erfahrungen in der Studieneinstiegsphase nicht mit den Erwartungen an das Studium übereinstimmen und somit soll auch die Wahrscheinlichkeit eines Studienabbruchs gesenkt werden (ebd. S.122).

Inhalte

Das Informationsportal „PI – Perspektive Ingenieur“ setzt sich aus den drei Säulen „Das Berufsbild Ingenieur“, „Das Ingenieurstudium“ sowie „Fit fürs Studium?“ zusammen.

„Das Berufsbild Ingenieur“ soll zeigen, in welchen Branchen und Bereichen Ingenieure später tätig sind und welche Rahmenbedingungen in ihrer Arbeitswelt herrschen. Dabei soll die studieninteressierte Person die eigenen Berufsziele mit denen des Aufgabenspektrums von Ingenieuren in einigen Berufszweigen überprüfen. Zudem soll bewirkt werden, dass sich die Studieninteressierten bereits vor dem Studium mit den Inhalten des jeweiligen Studiengangs, insbesondere der einzelnen Module, auseinandersetzen müssen.

„Das Ingenieurstudium“ soll die Studieninteressierten zum einen ganz allgemein mit dem Studieren vertraut machen, z.B. was ein Modul ist oder was Credit Points sind oder wie ein Studium typischerweise organisiert werden kann. Zum anderen wird auf die Besonderheiten ingenieurwissenschaftlicher Studiengänge eingegangen. Die Fächerbreite und die spezifischen Anforderungen, wie sie aus den Modulbeschreibungen der jeweiligen Studiengänge herausgelesen werden können, stehen dabei im Fokus. So sollen Überraschungen über Studieninhalte vermieden und eigene Studien- und Berufsziele anhand der Modulinhalte überprüft werden können.

Da mathematische Kompetenzen in den Ingenieurwissenschaften elementar wichtig sind und einen Leistungsfaktor darstellen, muss bereits in der Eingangsphase ein gewisses Maß an mathematischem Wissen und Fertigkeiten vorhanden sein. „Fit fürs Studium?“ stellt ein entsprechendes Online-Assessment dar, um die eigenen aktuellen mathematischen Kompetenzen zu überprüfen und mögliche Defizite frühzeitig erkennen zu können. Damit soll frühzeitig eine ehrliche Einschätzung der mathematischen Fähigkeiten ermöglicht werden (Bellen und Tiesler 2015, S.124).

Fördernde und hemmende Faktoren

Die Möglichkeit, online ein Angebot zu nutzen, hat den Vorteil der örtlichen und zeitlichen Unabhängigkeit, insbesondere in der Orientierungsphase, wenn die angehenden Studierenden noch nicht eingeschrieben sind und somit keinen Zugang zu bestimmten Angeboten der Hochschulen haben oder wenn aus Zeitgründen Vorbereitungskurse, die ein Gefühl für das Einstiegsniveau vermitteln können, noch gar nicht angeboten werden. Hier haben diese Personen bereits die Möglichkeit, sich auch außerhalb des akademischen Betriebs im Vorfeld vorzubereiten (Bellen und Tiesler 2015, S.128).

Die große Herausforderung beim Aufbau des Portals ergab sich nun darin, welche Informationen wie und in welchem Umfang zur Verfügung gestellt werden müssen, um eine („positive“) Entscheidung herbeizuführen. So kann man davon ausgehen, dass Studieninteressierte, die bereits eine technische Ausbildung hinter sich haben, anders über die fachlichen Voraussetzungen eines ingenieurwissenschaftlichen Studiums informiert sind als Studieninteressierte mit Abitur, die besser mit den allgemeinen Voraussetzungen zum Studium vertraut sind. Das führt zu dem Schluss, dass sich die Ansprache beruflich Qualifizierter im Portal methodisch-didaktisch anders gestaltet als die Ansprache von Abiturienten. Sicherlich gibt es eine Schnittmenge an Informationen, die beide Gruppen zur Entscheidungsfindung benötigen, aber genauso gibt es auch einige Unterschiede. Dabei geht es nicht allein um die Informationen an sich, sondern vielmehr auch um die Sensibilisierung, welche Informationen bei der eigenen Entscheidungsfindung wichtig sind bzw. sein könnten (Bellen und Tiesler 2015, S.123).

Bisherige Erfolge und weitere Schritte

Die Entscheidung für eine berufliche Fort- oder Weiterbildung speist sich in erster Linie aus der Erkenntnis, dass im Berufsleben bestimmte Kompetenzen nicht in einem ausreichenden Maße vorhanden sind. Zu erkennen, dass man etwas noch nicht weiß oder beherrscht und das auch ändern zu wollen, ist der erste Schritt in einem bewussten und selbstgesteuerten Lernprozess. Die Entscheidung für ein Studium ist somit eine Entscheidung für das Lernen. Mit dem Informationsportal samt Online-Assessment ist es gelungen, ein Instrument zu entwickeln, das diese Entscheidung für das Lernen unterstützt und die Motivation erhöht (Bellen und Tiesler 2015, S.129).

6.2.3.2. SPES Brandenburg – Mehr Durchlässigkeit zwischen Beruf und Hochschule

Kurzbeschreibung des Projekts

Das Projekt „SPES Brandenburg – Mehr Durchlässigkeit zwischen Beruf und Hochschule“ wurde 2012 vom Deutschen Gewerkschaftsbund Bezirk Berlin Brandenburg (DGB) in Kooperation mit der Vereinigung der Unternehmensverbände in Berlin und Brandenburg e. V. (UVB) durchgeführt. Ziel des Projektes war es, im Rahmen der INNOPUNKT-Initiative „Mehr Durchlässigkeit in der Berufsbildung – Brandenburg in Europa“ zum Thema Durchlässigkeit in der Berufsbildung zu sensibilisieren und über die Möglichkeiten der Weiterbildung von Berufstätigen im akademischen Bereich zu informieren. Es sollten sowohl bei Unternehmensleitungen, Personalverantwortlichen, Betriebsräten als auch Beschäftigten die berufsbegleitenden Studienangebote der Brandenburger Hochschulen bekannter gemacht werden. Außerdem sollte der Standpunkt der Sozialpartner bei der Gestaltung von Rahmenbedingungen für entsprechende Weiterbildungsmaßnahmen eingebracht werden, die es Beschäftigten ermöglicht, die Angebote auch in Anspruch nehmen zu können. Dazu gehören sowohl betriebliche Rahmenbedingungen, wie z.B. die Gewährung von Lernzeiten, aber auch Angebote von Bildungsanbietern, die sich an den Lernbedürfnissen von Beschäftigten orientieren. Ihre Angebote sollten für Beschäftigte auch gute Voraussetzungen zur Teilnahme bieten.

Hintergrund und Konzept

Das Projekt SPES sollte eine engere Zusammenarbeit zwischen den Hochschulen und der Wirtschaft bewirken, indem die Ergebnisse von allen Projekten, die u.a. Anrechnungsverfahren an Hochschulen entwickeln, in Informationsmaterialien aufbereitet werden. Diese werden den Personalverantwortlichen und Betriebsräten in den regional ansässigen Unternehmen zur Verfügung gestellt. So können alle Projektergebnisse für die Unternehmen direkt transparent gemacht und die bestehenden Zugänge des DGB und UVB zur Verbreitung genutzt werden. Informationen über Zugangsvoraussetzungen sowie über bestehende Angebote der akademischen Weiterbildung für Berufstätige im Land Brandenburg werden zusammengetragen und über verschiedene Kommunikationskanäle verbreitet. Ebenso wird über aktuell laufende Vorhaben in den Bereichen „Anrechnung“, „berufsbegleitendes Studium“ sowie „Studieren ohne Abitur“ informiert. Der Vorteil der Ansprache von Unternehmen über bestehende Verbandsstrukturen liegt in der direkten Erreichbarkeit der Berufstätigen über ihren Arbeitsplatz. Ebenso kann nicht

nur die Arbeitnehmerseite zum Thema Durchlässigkeit informiert werden, sondern auch gleichermaßen die Arbeitgeberseite.

Inhalte

Es wurden explizit Vertreterinnen und Vertreter in Arbeitgeberverbänden und Gewerkschaften angesprochen, mit dem Ziel, geeignete Unternehmen zu identifizieren, die für Angebote der akademischen Weiterbildung aufgeschlossen sind. Im Fokus standen Unternehmen der Metall- und Elektroindustrie, der Nahrungs- und Ernährungswirtschaft sowie der Tourismusbranche, da in diesen Bereichen bereits ein kurzfristiger erhöhter Fachkräftebedarf zu erwarten ist. Durch die Nutzung bereits bestehender Informationskanäle konnte zum einen ein schnellerer Zugang zur Zielgruppe geschaffen und die Aufgeschlossenheit gegenüber neuen Fragestellungen erhöht werden. Zum anderen wurde durch die Vermittlung entsprechender Informationsveranstaltungen und Informationsmaterialien eine weitere Sensibilisierung zum Thema Durchlässigkeit zwischen den Bildungssystemen Hochschul- und Berufsbildung vorangetrieben. Der Bereitstellung und Aufbereitung von Informationsmaterialien zu konkreten berufsbegleitenden Studienangeboten im Land Brandenburg kommt dabei eine besondere Bedeutung zu.

Fördernde und hemmende Faktoren

Eine gut etablierte Sozialpartnerschaft auf der betrieblichen Ebene im Land Brandenburg hat die Verbreitung von Informationen zum Thema Durchlässigkeit zwischen den Bildungssystemen erleichtert. Ebenso fördernd waren qualifizierte Belegschaften, die dem Thema offen gegenüberstanden sowie geringe Fluktuationsraten.

Der Wunsch der Wirtschaft nach Flexibilisierung der Hochschulbildung in Form von bedarfsgerechten Studienangeboten, insbesondere berufsbegleitenden Studienmodulen, deckt sich nur bedingt mit dem Weiterbildungsangebot der Hochschulen wodurch die Ansprache/Sensibilisierung der Unternehmensebene erschwert wird. Ein weiterer Faktor, der den Zugang zu Unternehmen erschwert, ist, dass in der Wirtschaft noch kein akuter Fachkräftemangel besteht. Daher war das Interesse an Angeboten zur Durchlässigkeit – und deren Entwicklung – bei den Unternehmen noch nicht stärker ausgeprägt. Der Fokus wurde demzufolge vom Projekt SPES eher auf eine allgemeine Sensibilisierung für die Thematik hinsichtlich der betrieblichen Zukunft von Unternehmen gelegt. Es erfolgte eine Einordnung der Aktivitäten zur „Durchlässigkeit“ in das Portfolio betrieblicher Maßnahmen zur Personalentwicklung.

Bisherige Erfolge und weitere Schritte

Es hat sich gezeigt, dass eine abgestimmte Zusammenarbeit der Wirtschafts- und Sozialpartner dazu beitragen kann, das Thema Durchlässigkeit in der Aus- und Weiterbildung als zentrales Instrument der strategischen Personalentwicklung herauszustellen. Viele Multiplikatoren konnten über die genutzten Verbandsstrukturen auf Arbeitnehmer- sowie gleichermaßen auf Arbeitgeberseite erreicht werden. Die grundlegende Gestalt der Zusammenarbeit der Wirtschafts- und Sozialpartner konnte in einer „gemeinsamen Erklärung zur Stärkung der Sozialpartnerschaft im Land Brandenburg“ dargelegt werden. Sie wurde vom Ministerium für Arbeit, Soziales, Frauen

und Familie, dem Deutschen Gewerkschaftsbund Bezirk Berlin-Brandenburg und der Vereinigung der Unternehmensverbände in Berlin und Brandenburg e.V. unterzeichnet.

Da sich die Ansprache von Unternehmen bisher nur auf bestimmte Branchen wie die Metall- und Elektroindustrie, die Nahrungs- und Ernährungswirtschaft sowie die Tourismusbranche bezieht, gilt es zukünftig, auch Einrichtungen des öffentlichen Dienstes sowie der Gesundheits- und Pflegewirtschaft anzusprechen, um in Kooperation mit Brandenburger Hochschulen berufs begleitende Weiterbildungsangebote (auch) ohne Abitur weiter zu entwickeln.

7 Evaluierung bestehender Angebote

Im Folgenden werden zentrale Ergebnisse der untersuchten Good-Practice-Beispiele zusammengefasst. Diese dienen neben den Ergebnissen der Bestandsanalyse als wichtige Bausteine für das folgende summative Evaluierungsverfahren sowie zur Identifizierung von Erfolgsfaktoren akademischer Weiterbildung.

Grundsätzlich gilt für alle Angebote der akademischen Weiterbildung im Vorfeld die Sicherstellung der Finanzierungsfrage zu klären. Um den Bereich der Weiterbildung im deutschen Hochschulsystem zukunftsfähig und rechtssicher aufzustellen ist dies von zentraler Bedeutung. „Nur bei klarer und gesicherter Finanzierung ist es möglich, dem hohen Stellenwert der Weiterbildung in einer Wissenschaftsgesellschaft gerecht zu werden“ (BLOS 2016, S. 12).

Im Folgenden werden relevante Faktoren für eine erfolgreiche, marktorientierte Weiterbildung nach Hekking (2012) und Meschke (2014) vorgestellt:

- Inhalte
 - Das Angebot muss sich zunächst einmal durch ein signifikantes Alleinstellungsmerkmal auszeichnen, mit Hilfe dessen es sich deutlich von anderen Anbietern und Angeboten abgrenzen kann.

⇒ Ausgeprägter Spezialisierungsgrad der Angebote auf bestimmte Branchen, Berufsfelder oder einzelne Themenbereiche.
- Darbietung
 - Neben dem Fokus auf aktuelle und nutzbringende Inhalte des Weiterbildungsangebotes ist vor allem die professionelle Darstellung wichtig.

⇒ Einsatz interaktiven Lernens als Methode der Wissensvermittlung und des Wissensaustauschs.
- Organisation
 - Ein zahlender Kundenkreis erwartet ein professionelles Management der Angebote.

⇒ Implementierung eines Qualitätsmanagementsystems.
- Marketing
 - Um als Hochschule oder Universität auf dem privat-kommerziell orientierten Weiterbildungsmarkt bestehen zu können, muss das Angebot professionell vermarktet werden.

⇒ Bereitstellung eines angepassten Marketingbudgets für akademische Anbieter.

Nach Analyse der Good-Practice-Beispiele aus vergleichbaren Regionen, lassen sich folgende relevante Faktoren für eine erfolgreiche, marktorientierte Weiterbildung ableiten:

- Die Entwicklung neuer Studienformate bzw. Weiterbildungsangebote wird vor allem durch die Bereitschaft von Hochschullehrenden zur Mitarbeit vorangetrieben und gilt

als zentraler Erfolgsfaktor. Jedoch sind finanzielle Mittel und wissenschaftliche Reputation nach wie vor im Wesentlichen an Forschungsleistungen von Hochschulen und Wissenschaftlern gekoppelt. Bislang belohnen jedoch die bestehenden hochschulinternen Anreizsysteme Weiterbildungsengagement viel zu wenig (vgl. Blos 2016, S.9).

⇒ **Entwicklung entsprechender Anreizsysteme, um die Anzahl von Hochschullehrenden in der wissenschaftlichen Weiterbildung zu erhöhen.**

- Es gilt, eine Überarbeitung sämtlicher didaktischen Konzepte zu vollziehen, um eine bessere Anpassung an die spezifischen Bedürfnisse der Zielgruppen berufsbegleitender Weiterbildung zu erreichen.

⇒ **Angebot von Blended-Learning-Formaten als didaktisch sinnvolle Verknüpfung von traditionellen Präsenzveranstaltungen und modernen Formen von E-Learning** bewirken eine explizite Rücksichtnahme auf die besonderen Lehr- und Lernformen und vor allem auf die speziellen Bedürfnisse in der zielgruppengerechten Betreuung und Begleitung der Teilnehmenden in der Weiterbildung.

- Das Anbieten bausteinartiger Weiterbildungsangebote eröffnet neuen Zielgruppen die Chance auf akademische Weiterbildung, die durch ihre parallele berufliche Tätigkeit ansonsten keine zeitlichen Ressourcen für ein reguläres Studium aufbringen könnten. Durch flexible Studienzeitmodelle für den jeweiligen Bedarf kann eine Kombination aus Beruf und Studium gewährleistet werden.

⇒ **Ermöglichung der Kombination zu unterschiedlich umfangreichen Abschlüssen.**

- Die intensive und zielgenaue Beratung von Studierenden ist besonders für Studierende mit Qualifikationen, die nicht dem üblichen Muster entsprechen, ein zentraler Erfolgsfaktor, da hier die Berater sehr genau prüfen, welche Einstiegsmöglichkeiten angeboten werden können.

⇒ **Schaffung entsprechender personalintensiver Beratungskapazitäten, da gute Beratung den Zugang zum Studium erleichtert und einen erfolgreichen Studienverlauf unterstützt.**

- Die Etablierung einer intensiven Kommunikations- und Öffentlichkeitsstrategie verhindert das Auftreten von Informationsdefiziten und sorgt für Transparenz bei entsprechenden Zielgruppen.

⇒ **Erhöhung der Akzeptanz und regionalen Verankerung der wissenschaftlichen Weiterbildung.**

Aus den qualitativen Interviews mit oberfränkischen Weiterbildern lassen sich folgende relevante Faktoren für eine erfolgreiche, marktorientierte Weiterbildung ableiten:

- Die Qualität der Dozierenden ist für den Erfolg eines Weiterbildungsangebots entscheidend. Angebote profitieren von einer ersichtlichen und umfangreichen Praxiserfahrung der Dozierenden ebenso wie von einer hohen fachlichen Reputation und Qualifikation sowie einer ansprechenden Didaktik. Im Hinblick auf die Didaktik wird Wert auf eine ansprechende und an den Bedürfnissen und Erwartungen der Zielgruppen ausgerichtete Aufbereitung und Vermittlung der Weiterbildungsinhalte gelegt.

⇒ **Sorgsame Auswahl der Dozierenden mit Fokus auf fachlichen und didaktischen Fähigkeiten.**

- Durch die Anerkennung der Weiterbildungsmaßnahmen durch Unternehmen, steigt der Mehrwert einer Weiterbildung für die Teilnehmenden deutlich. Je besser ein Unternehmen die Inhalte der Weiterbildung nachvollziehen und die Qualifikation des Mitarbeitenden einordnen kann, desto höher ist die Akzeptanz und Anerkennung von absolvierten Weiterbildungen.

⇒ **Anstreben der Vergleichbarkeit von Abschlüssen und Zertifikaten.**

- Teilnehmende profitieren in ihrem beruflichen Umfeld insbesondere dann von einer Weiterbildung, wenn diese einen ausgeprägten Praxisbezug aufweist. Ein Erfolgsfaktor insbesondere in Angeboten der nicht akademischen Weiterbildung ist die Koppelung von Theorie- und Praxiswissen.

⇒ **Theorie-Praxis-Kopplung sowie Praxisbezug herstellen.**

- Erfolgreiche angebotene Weiterbildungsangebote verfügen über einen starken regionalen Bezug und greifen die Bedarfe der Region auf. Relevante Faktoren einer regionalen Ausrichtung der Weiterbildung sind z. B. die vorherrschende Bevölkerungs- und Bildungsstruktur sowie die Bedarfe und Schwerpunkte der regionalen Wirtschaft. Durch einen Zuschnitt auf die Bedarfe der Wirtschaft erhöhen sich mögliche Kooperationsmöglichkeiten zwischen Weiterbildenden und regional ansässigen Unternehmen, während durch eine stärkere Berücksichtigung der Bevölkerungs- und Bildungsstruktur bei der Angebotskonzeption neue potenzielle Zielgruppen generiert und mit spezifischen Angeboten bedient werden können.

⇒ **Ausrichtung von Weiterbildungsangeboten an den tatsächlichen Bedarfen einer Region.**

- Die Finanzierbarkeit eines Weiterbildungsangebots kann sich bei Nichtbeachtung zu einem Hemmnis entwickeln. Bereits während der Angebotskonzeption sollte hier die Kaufkraft der fokussierten Zielgruppe berücksichtigt werden.

⇒ **Zielgruppenorientierung hinsichtlich der Finanzierung von Weiterbildungsmaßnahmen.**

- Das gewählte Format entscheidet mitunter über Erfolg oder Misserfolg eines Angebots. Die allgemeine zeitliche Planung der Veranstaltungen, die Wahl von Vollzeit- oder Teilzeitmodellen sowie die Form der Wissensvermittlung, wie Blended Learning oder Präsenzzeit, sollten an die Bedarfe der Zielgruppe angepasst werden. Besonders relevant ist dieser Aspekt z. B. bei Angeboten für Mütter oder Väter mit Kindern, die einen Berufswiedereinstieg planen, oder für berufsbegleitende Weiterbildungsangebote, die mit der regulären Arbeitszeit vereinbar sein müssen.

⇒ **Zielgruppenorientierung hinsichtlich zeitlicher Ausrichtung der Angebote und Art der Wissensvermittlung.**

- Des Weiteren wird der Angebotserfolg von einem zielgruppenspezifischen Marketing bestimmt. Hier müssen neben einem ansprechenden Design die richtigen Vertriebskanäle gewählt werden.

⇒ **Zielgruppenspezifisches Marketing.**

- Einen weiteren Erfolgsfaktor von Angeboten stellt eine zielgruppenorientierte Veranstaltungsorganisation dar. Besonders kaufkräftige Zielgruppen erwarten eine professionelle Veranstaltungsorganisation und ein hohes Maß an Service und Kundenfreundlichkeit.

⇒ **Zielgruppenorientierte Veranstaltungsorganisation.**

- Als ein weiterer Erfolgsfaktor konnten Alleinstellungsmerkmale und eine geschickte Positionierung in der Wettbewerbssituation identifiziert werden.

⇒ **Spezifische Ausrichtung der Angebote auf bestimmte Branchen, Berufsfelder oder einzelne Themenbereiche.**

7.1. Synthese

Betrachtet man die identifizierten Erfolgsfaktoren fallen die großen Überschneidungsbereiche zwischen den verschiedenen Untersuchungszugängen auf. Die aus der Literatur identifizierten vier relevanten Faktoren Inhalte, Darbietung, Organisation und Marketing finden sich sowohl in den Evaluierungsergebnissen der Good-Practice-Beispiele als auch in den Evaluierungsergebnissen bestehender Weiterbildungsangebote in Oberfranken.

Regionsübergreifend sollten sich die Angebote akademischer Weiterbildung an den tatsächlichen Bedarfen der jeweiligen Region orientieren und folglich einen entsprechenden Spezialisierungsgrad auf bestimmte Branchen, Berufsfelder oder einzelne Themenbereiche und einen hohen Praxisbezug aufweisen.

Hinsichtlich der Darbietung ist die professionelle Darstellung hervorzuheben, die eine sorgsame Auswahl der Dozierenden mit Fokus auf fachlichen und didaktischen Fähigkeiten unumgänglich macht. Da jedoch bislang die bestehenden hochschulinternen Anreizsysteme Weiterbildungsengagement viel zu wenig honorieren, gilt es zukünftig entsprechende Anreizsysteme zu entwickeln, um die Anzahl von Hochschullehrenden in der wissenschaftlichen Weiterbildung zu erhöhen. Darüber hinaus gilt es, durch bausteinartige Weiterbildungsangebote und neue Lernformate neuen Zielgruppen die Chance auf akademische Weiterbildung zu ermöglichen.

Die Organisation von akademischen Weiterbildungsangeboten sollte im Rahmen eines begleitenden Qualitätsmanagements kontinuierlich überprüft und optimiert werden, da ein zahlender Kundenkreis ein professionelles Management der Angebote erwartet. In diesem Zusammenhang spielt auch ein zielgruppenspezifisches Marketing, das bestehende Angebote professionell vermarktet und Veranstaltungen nach den Bedürfnissen der zahlenden Zielgruppen organisiert, eine wichtige Rolle.

8 Fazit

Lebensbegleitendes Lernen und berufsqualifizierende Weiterbildung werden künftig unverzichtbar sein, um den Anforderungen eines sich wandelnden Arbeitsmarkts gerecht werden zu können. Es ist davon auszugehen, dass das traditionelle Modell von Hochschulbildung mit anschließender Berufsausübung zunehmend durch ein episodisches Phasenmodell ersetzt wird. Auf diese Veränderungen müssen Hochschulen bei der Entwicklung ihres Studienangebots reagieren, insbesondere durch eine stärkere Berücksichtigung unterschiedlicher Lebenssituationen und ein Eingehen auf die spezifischen Bedürfnisse nichttraditioneller Studierender, die erst nach längeren Familienphasen oder mehrjähriger Berufserfahrung ein Studium aufnehmen oder sich berufsbegleitend weiterbilden möchten. Die Entwicklung passender Weiterbildungsangebote wird eine große Aufgabe für alle Hochschulen bzw. Hochschultypen sein.

Die Weiterbildungslandschaft in Oberfranken stellt sich differenziert dar. Sie ist gekennzeichnet durch einen Mix aus privaten und öffentlichen Trägern sowie den Aktivitäten von Verbänden/Vereinen und Kammern. Alle als relevant identifizierten Fachbereiche werden von den erfassten Weiterbildern bedient, wobei Schwerpunkte in den Bereichen Sprachen, BWL und EDV/Bürokompetenz ausgemacht werden können. Ein sehr heterogenes Bild ergibt sich hinsichtlich den Aktivitäten in den Fachbereichen. Während einige Weiterbilder ein breites thematisches Feld bedienen, sind andere Anbieter auf einen Fachbereich spezialisiert.

Erfolgreiche Angebote sind qualitativ hochwertig hinsichtlich der Formate und der Wissensvermittlung an den Bedarfen der fokussierten Zielgruppe orientiert und weisen einen hohen Praxisbezug auf, welcher auf dem Arbeitsmarkt einen konkreten Mehrwert verspricht. Insgesamt betrachtet wäre jedoch eine deutlichere Ausrichtung der Angebote an den volkswirtschaftlichen Bedarfen der Region Oberfranken sowie an den Bedarfen der Bevölkerung unter Einbezug des vorherrschenden Qualifikationsniveaus wünschenswert. Ebenso wie das Anstreben von konkreten Kooperationen unter den verschiedenen Weiterbildern und der Abbau oder kreative Umgang mit bestehenden Hürden auf operativer Ebene.

Defizite in der Weiterbildungslandschaft bestehen hinsichtlich der Vergleichbarkeit von Abschlüssen sowie des zielgruppenorientierten Marketings. Inhaltliche Lücken lassen sich aufgrund der hohen Dynamik und Anpassungsfähigkeit vermutlich zeitnah schließen.

Insgesamt sollte das Bewusstsein für den hohen Stellenwert von Weiterbildung und Lebenslangem Lernen in Form von kontinuierlicher Weiter-, Um-, Nach-, und Neuqualifizierung sowohl bei Unternehmen als auch potenziellen privaten Nachfragern gestärkt werden.

Da der Begriff „offene Hochschule“ auf eine Erweiterung des herkömmlichen Weiterbildungsverständnisses abzielt (vgl. Wolter 2016, S. 24), zeigen die vorgestellten Good-Practice-Beispiele, wie Hochschulen im Sinne eines aktiven Hochschulregionalismus auf die veränderten Rahmenbedingungen reagieren können. Diese Ergebnisse dienen somit als wichtige Grundlage für die Konzipierung eigener akademischer Weiterbildungsangebote im Rahmen des QuoRO-Projekts. Die Evaluierung der Good-Practice-Beispiele bestätigt die in Oberfranken erzielten Befunde.

9 Quellenangaben und Verweise

- BANSCHERUS, Ulf (2013): Erfahrungen mit der Konzeption und Durchführung von Nachfrage- und Bedarfsanalysen für Angebote der Hochschulweiterbildung – Ein Überblick. Thematischer Bericht der wissenschaftlichen Begleitung des Bund-Länder-Wettbewerbs "Aufstieg durch Bildung: offene Hochschulen".
- BELLEN, Britta; TIESLER, Jens (2015): „Perspektive Ingenieur“ – Informationsportal zum Studien- einstieg für beruflich Qualifizierte in ingenieurwissenschaftlichen Studiengänge. In: FREI- TAG, Walburga K.; BUHR, Regina; DANZEGLOCKE Eva-Maria; SCHRÖDER, Stefanie; VÖLK Daniel (Hrsg.): Übergänge gestalten. Durchlässigkeit zwischen beruflicher und hochschulischer Bildung erhöhen. Münster, S. 117-129.
- BILGER, Frauke; KUPER, Harm (2013): Trendvergleich: Teilnahme und Aktivitäten. In: Frauke BIL- GER; Dieter GNAHS; Josef HARTMANN; Harm KUPER (Hg.): Weiterbildungsverhalten in Deutschland. Resultate des Adult Education Survey 2012. Bielefeld: Bertelsmann (For- schung), S. 36–50. URL: <http://www.die-bonn.de/doks/2013-weiterbildungsverhalten-01.pdf> (Zugriff: 18.05.2015).
- BLOS, Yvonne (2016): Zehn Handlungsempfehlungen. In: BORGWARDT, Angela (Hrsg.): Akademi- sche Weiterbildung. Eine Zukunftsaufgabe für Hochschulen. Berlin, S. 7-12.
- BORGWARDT, Angela (2016): Best-Practice-Beispiele im Bereich akademische Weiterbildung. In: BORGWARDT, Angela (Hrsg.): Akademische Weiterbildung. Eine Zukunftsaufgabe für Hochschulen. Berlin, S. 51-74.
- BÜCHEL, Felix; PANNENBERG, Markus (2004): Berufliche Weiterbildung in West- und Ostdeutsch- land * Teilnehmer, Struktur und individueller Ertrag. In: Zeitschrift für Arbeitsmarkt For- schung 37 (2), S. 73-126. URL: http://213.241.152.197/zaf/2004/2004_2_zaf_buechel_pannenberg.pdf (Zugriff: 18.05.2015).
- Bundesinstitut für Berufsbildung (2014): Datenreport zum Berufsbildungsbericht 2014. Informa- tionen und Analysen zur Entwicklung der beruflichen Bildung. Bonn: Bundesinstitut für Berufsbildung.
- BÜTTNER, Beatrice C./MAAB, Stephan/BREYER, Tina/NERDINGER, Friedemann W. (2014): Entwick- lung eines Studienformats für nicht-traditionelle Zielgruppen an der Universität Rostock. Eine Fallstudie. In: Hochschule und Weiterbildung (1), S. 46–51.
- BÜTTNER, Beatrice C./TAUER, Jan/GÖBEL, Stefan/NERDINGER, Friedemann W. (2016): Lebenslanges Lernen und Wissenschaftliche Weiterbildung an der Universität Rostock. Problemfelder und Lösungsansätze. Hg. v. Lehrstuhl für ABWL: Wirtschafts- und Organisationspsycho- logie der Universität Rostock. Universität Rostock. Rostock.
- DEMARY, Vera; MALIN, Lydia; SEYDA, Susanne; WERNER, Dirk (2013): Berufliche Weiterbildung in Deutschland. Ein Vergleich von betrieblicher und individueller Perspektive. Forschungs- berichte aus dem Institut der deutschen Wirtschaft Köln. Köln: Institut der deutschen Wirtschaft Köln Medien GmbH.

- DUDECK, Antje/IHWE, Jan/FÉNYES, Simone (2015): Das Verbundprojekt ›Freiräume für wissenschaftliche Weiterbildung‹. In: BESTERS-DILGER, Juliane/NEUHAUS, Gunther (Hrsg.): Modulare wissenschaftliche Weiterbildung für heterogene Zielgruppen entwickeln. Formate - Methoden - Herausforderungen. Freiburg: Rombach Druck- und Verlagshaus (Schriftenreihe Freiburger Universitäre Weiterbildung, 1), S. 13–15.
- Expertenkommission "Finanzierung Lebenslangen Lernens" (2002): Auf dem Weg zur Finanzierung lebenslangen Lernens. Bielefeld: Bertelsmann.
- FAULSTICH, Peter/GRAEBNER, Gernot/BADE-BECKER, Ursula/GORYS, Bianca (2007): Länderstudie Deutschland. In HANFT, Anke/KNUST, Michaela (Hrsg.): Weiterbildung und lebenslanges Lernen in Hochschulen – Eine internationale Vergleichsstudie zu Strukturen, Organisation und Angebotsformen. Münster, S. 87–164.
- FÉNYES, Simone/GLAUBITZ, Marko (2016): Weiterbildung – Das System der Zukunft. Das Projekt „Freiräume für wissenschaftliche Weiterbildung“. In: Weiterbildung (1), S. 20–22.
- HANFT, Anke/ZILLING, Michaela (2011): Lebenslanges Lernen und Weiterbildung an Hochschulen- Deutsche Hochschulen im internationalen Vergleich. In: Beiträge zur Hochschulforschung (4/2011), S. 84–103.
- HEKKING, Kaus (2012): SRH Vorstands-Blog: Erfolgsfaktoren der Weiterbildung. Keynote zum Auftakt der FTD HochschuLandkreiskonferenz am 4.12.2012 (in Kooperation mit CHE=Centrum für Hochschulentwicklung). Online verfügbar unter blogs.srh.de/kheking/2012/12/erfolgsfaktoren-der-weiterbild.php, zuletzt geprüft am 15.06.2015.
- LENGLER, Asja/DAVIE, Kristina (2014): Hochschulübergreifende Qualitätsstandards und -kriterien des Verbundprojektes "WM³ Weiterbildung Mittelhessen".
- MESCHKE, Stephan (2014): Erfolgsfaktoren der Hochschulweiterbildung. In: Chemie Ingenieur Technik 86 (10), S. 1663–1668.
- MEYER-GUCKEL, Volker, SCHÖNFELD, Derk; SCHRÖDER, Ann-Katrin; ZIEGELE, Frank (2008): Quartäre Bildung. Chancen der Hochschulen für die Weiterbildungsnachfrage von Unternehmen. Essen: Edition Stifterverband (Positionen).
- REMDISCH, Sabine; DUDECK, Anne; GOMILLE, Gunter, JANSEN-SCHULZ, Bettina; JAPSEN, Andrea; KLOCKZIEM, Annett; MERKEL, Wilma et al. (2007): Bedarfsanalyse und Machbarkeitsstudie: Feststellung des Bedarfs für Weiterbildung Bedarfsanalyse und Machbarkeitsstudie: Feststellung des Bedarfs für Weiterbildung und Wissenstransfer sowie Beurteilung der Machbarkeit eines spezifischen Angebots für die Region Lüneburg. Abschlussbericht. Universität Lüneburg. Online verfügbar unter http://www.leuphana.de/fileadmin/user_upload/PERSONALPAGES/Fakultaet_2/Remdisch_Sabine/files/Abschlussbericht_ESF_3-VEC-99-10039-s.pdf, zuletzt geprüft am 16.03.2015.
- RÖBKEN, Heinke (2007): Länderstudie Vereinigte Staaten von Amerika (USA). In HANFT, Anke; KNUST, Michaela (Hrsg.): Weiterbildung und lebenslanges Lernen in Hochschulen – Eine

internationale Vergleichsstudie zu Strukturen, Organisation und Angebotsformen. Münster, S. 313–350.

WALTER, Marcel (2014): Lebenslanges Lernen zwischen Weiterbildungslust und Weiterbildungsfrost. Eine empirische Studie zu Anreizstrukturen in der beruflichen Weiterbildung. 1. Aufl. Bielefeld: Bertelsmann (Berichte zur beruflichen Bildung).

WOLTER, Andrä (20016): Die Rolle von Hochschulen auf dem Weiterbildungsmarkt. In: BORGWARDT, Angela (Hrsg.): Akademische Weiterbildung. Eine Zukunftsaufgabe für Hochschulen. Berlin, S. 23-36.

Internetquellen:

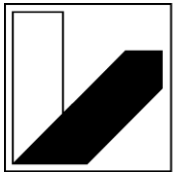
- <http://www.wettbewerb-offene-hochschulen-bmbf.de/>
- <http://www.offenehochschule.uni-freiburg.de/>
- <https://www.tu-braunschweig.de/verbundprojekt-mobilitaetswirtschaft>
- <http://www.kosmos.uni-rostock.de/>
- <http://www.wmhoch3.de/>

Anhang

Leitfaden zur Befragung unterschiedlicher Weiterbilder

Thema: „Zielsetzungen und Umsetzungserfahrungen“

1. Wie beschreiben Sie die Zielsetzung Ihrer Angebote?
2. Wie und auf welcher Grundlage erfolgt Ihre Angebotskonzeption?
3. Welche Zielgruppen möchten Sie mit Ihrem Angebot ansprechen?
4. Gibt es Besonderheiten bei den von Ihnen fokussierten Zielgruppen?
 - a. Hemmnisse der Zielgruppen Angebote wahrzunehmen?
 - b. Welche Zielgruppen können Sie mit Ihrem Angebot nicht bedienen und warum?
5. Welches sind Faktoren für den Erfolg von einzelnen Angeboten?
6. Wie gestaltet sich die Durchführung der Angebote?
 - a. Zeitaufwand?
 - b. Dozenten?
 - c. Ort?
 - d. Finanzierung?
7. Wie gestaltet sich die Nachfrage nach Angeboten?
8. Was zeichnet den Aufbau erfolgreicher Angebote aus?
9. Erfolgt eine Evaluation der Angebote?
10. Wie stellen Sie die Qualität der Angebote sicher?
11. Erfolgt eine Zusammenarbeit mit anderen Weiterbildungsträgern?
12. Was ist Ihr Alleinstellungsmerkmal gegenüber anderen Weiterbildungsanbietern?
13. Wie erfolgt die Akquise der Teilnehmer für die jeweiligen Angebote?
14. Worin sehen Sie die Vorteile Ihres Angebots gegenüber Weiterbildungsangeboten von Hochschulen?
15. Sehen Sie Potenziale für eine Verzahnung der Weiterbilder in Oberfranken?
16. Sehen Sie Lücken im Angebot der oberfränkischen Weiterbildungsanbieter?
17. Sehen Sie Bedarf an Angeboten von akademischer Weiterbildung für gering(er) Qualifizierte?



UNIVERSITÄT
BAYREUTH



Universität Bayreuth
Weiterbildung | Quoro | Prof. Dr.-Ing. Dieter Brüggemann | Prof. Dr. Manfred Miosga
Universitätsstraße 30 | 95447 Bayreuth | Telefon: 0921 55-7160
E-Mail: quoro@uni-bayreuth.de | www.quoro.de