

## wbmonitor – Kooperation in der beruflichen Weiterbildung

► Eine Vielzahl kleiner und wenige große Weiterbildungsanbieter werben um Kunden und um öffentliche Fördermittel. Angesichts des aktuellen förderpolitischen Wandels wächst der Druck zu Selbst- und Fremdevaluation von Bildung, der Wettbewerb zwischen den Anbietern verschärft sich. Dennoch besteht eine hohe Bereitschaft zur Kooperation innerhalb des Weiterbildungsmarktes und mit anderen Partnern aus dem Bereich Bildung, Forschung und Technologietransfer.<sup>1</sup> Das zeigte eine Befragung im Rahmen des wbmonitor im Herbst 2002. Der wbmonitor – das Weiterbildungsreferenzsystem des Bundesinstituts für Berufsbildung analog zum Referenzbetriebssystem (RBS) – ist eine Initiative für mehr Transparenz auf dem Weiterbildungsmarkt. Einmal jährlich sollen Strukturdaten erhoben und Anbieter beruflicher Weiterbildung zu aktuellen Entwicklungen befragt werden.



**GUNDULA PLESS**

Wiss. Mitarbeiterin im Arbeitsbereich „Lernorte, Förderung überbetrieblicher Berufsbildungsstätten“ im BIBB

### Hohe Nutzenerwartungen an Kooperation trotz Konkurrenzsituation

Mit wem, in welchem Ausmaß und in welcher Form kooperiert wird, darüber gibt es aber bisher nur wenige empirische Erkenntnisse.<sup>2</sup> Der wbmonitor bat daher im Herbst 2002 um die Beantwortung einiger grundlegender Fragen zu diesem Thema.

Die beteiligten Anbieter von beruflicher Weiterbildung<sup>3</sup> wurden zunächst befragt, welche Möglichkeiten der Zusammenarbeit im Bereich Bildung, Forschung und Technologietransfer sie als nützlich für die eigene Einrichtung betrachten. Dazu wurden ihnen verschiedene Statements zur Auswahl vorgelegt, Mehrfachnennungen waren möglich. Am häufigsten entschieden sich die Befragten für den „Erfahrungsaustausch über Methoden des Umwelt- und Qualitätsmanagements“ (78 Prozent), in geringem Abstand folgt ein Interesse an verbindlicheren Formen der Kooperation: Dass die Entwicklung von gemeinsamen Angeboten und der Austausch von Experten ein flexibleres Reagieren auf Qualifikationsbedürfnisse ermöglicht, meinen über drei Viertel der Befragten. Ebenso viele befürworten, dass durch die gemeinsame Nutzung von Anlagen und Geräten Kosten gespart werden können.

Eine besonders kooperationsintensive Form der Zusammenarbeit ist das gemeinsame Schnüren von kompletten Dienstleistungspaketen, die passgenau auf den Kunden abgestimmt sind. Diese Zusammenarbeit zugunsten von „Dienstleistungen aus einer Hand“ zieht ein bemerkenswert hoher Anteil der Weiterbildner als nützliche Option für ihre Einrichtung in Betracht (66 Prozent).

Hinsichtlich der Frage, ob auch im Marketing zusammengearbeitet werden sollte, ist das Meinungsbild eher kontrovers: Zwar stimmen 56 Prozent zu, aber fast jeder vierte Anbieter bezieht in dieser Frage keine eindeutige Position, und für 14 Prozent kommt ein gemeinsames Marketing gar nicht in Betracht. Ein Grund hierfür könnte die empfundene Konkurrenzsituation sein: Zwei von drei der Antwortenden finden, dass die Konkurrenzsituation zwischen den Weiterbildungsanbietern die Zusammenarbeit erschwert.

Vor diesem Hintergrund ist Zeitknappheit ein geringeres Problem: Der Aussage „Für das Knüpfen und die Pflege von solchen Kontakten bleibt keine Zeit“ stimmen 26 Prozent zu, während 55 Prozent sie ablehnen und 12 Prozent unentschieden sind.

### Rege Zusammenarbeit mit anderen Weiterbildungsanbietern, Verträge mit dem Arbeitsamt und informelle Kontaktpflege mit ehemaligen Kunden

Steht dem hohen Interesse an Austausch und Zusammenhängen nun auch eine entsprechende kooperative Praxis gegenüber, oder schränken Konkurrenzkampf und Zeitknappheit die Möglichkeiten stark ein? In quantitativer Hinsicht ergeben die Befragungsergebnisse eine eindeutig positive Antwort: Von den 2.317 in die Auswertung einbezogenen Einrichtungen befinden sich nur rund 6 Prozent nach eigener Angabe nicht in längerfristigen Kooperationsbeziehungen, alle übrigen kooperieren dauerhaft mit einem oder mehreren Partnern. Die häufigsten Partner der Weiterbildungsanbieter sind die Arbeitsämter und andere Weiterbildungseinrichtungen (siehe Abbildung 1). Um über das bloße Bestehen einer Kooperationsverbindung hinaus auch die Form der Kooperation einschätzen zu können, wurde bei der Frage nach den Kooperationspartnern zwischen informeller und vertraglicher Kooperation unterschieden. Vertragliche Kooperationen zeichnen sich durch eine größere Verbindlichkeit aus, sind allerdings auf bestimmte Regelungsbereiche, meist finanzieller Art beschränkt. Die informellen Kooperationen sind heterogener, können aber genauso dauerhaft sein. Bei ihnen spielt der allgemeine Informations- und Erfahrungsaustausch eine große Rolle, der mit der Kategorie der vertraglichen Kooperationen nicht erfasst werden kann.

Gemäß ihres hohen Interesses am Informations- und Erfahrungsaustausch kooperieren die Weiterbildungsakteure besonders häufig informell: Die Gesamtzahl der im Fragebogen angegebenen Partner, mit denen informell zusammengearbeitet wird, betrug 12.121, das sind im Durchschnitt fünf bis sechs verschiedene Kooperationspartner pro längerfristig kooperierender Einrichtung. Dem stehen wesentlich weniger vertraglich geregelte Kooperationsverhältnisse gegenüber: es sind 3.916, also ein bis zwei pro Einrichtung.<sup>4</sup>

Bei den informellen Kooperationen sind den Befragten das Kontakthalten zu ehemaligen Kunden (51 Prozent) sowie der informelle Austausch mit anderen Anbietern (50 Prozent) besonders wichtig. Außerdem kooperieren 47 Prozent aller Einrichtungen informell mit Wirtschafts-, Fach- und Berufsverbänden, etwas weniger mit den beruflichen Schulen und den Kammern (je 42 Prozent).

Bei den vertraglich gebundenen Kooperationen hat erwartungsgemäß das Arbeitsamt eine herausragende Bedeutung

(41 Prozent).<sup>5</sup> Eher überraschend ist hingegen die hohe Zahl an vertraglichen Kooperationen innerhalb des Weiterbildungsmarktes: Fast jeder fünfte Anbieter stützt seine Kooperation mit anderen Weiterbildungsanbietern auf Verträge. Ähnlich viele Verträge werden sonst nur mit den Kammern und kommunalen Einrichtungen geschlossen, von der Arbeitsverwaltung einmal abgesehen.

Abbildung 1 Die häufigsten zehn Kooperationspartner (nur längerfristige, in Prozent aller gültigen Antworten; n = 2317)

Partner	Gesamt	informell	mit Vertrag
1. Andere Weiterbildungsanbieter	70 %	50 %	20 %
2. Arbeitsverwaltung, Arbeitsamt	69 %	28 %	41 %
3. Kammern oder ihre Bildungseinrichtungen	64 %	42 %	23 %
4. Wirtschafts-, Fach- und Berufsverbände	59 %	47 %	13 %
5. Ehemalige Kunden	54 %	51 %	4 %
6. Kommunale Einrichtungen	57 %	38 %	19 %
7. Berufliche Schulen	53 %	42 %	11 %
8. (Fach-)Hochschulen	50 %	37 %	13 %
9. Messen, Fachkongresse	45 %	35 %	9 %
10. Herstellerfirmen	42 %	30 %	12 %

### Zusammengearbeitet wird vor allem bei Angebot, Ausstattung und Personal

Welche Anlässe zur Kooperation gibt es nun über die Vertragsverhältnisse mit der Arbeitsverwaltung und den reinen Erfahrungsaustausch hinaus in der Praxis? Entsprechen sie den antizipierten Nutzenerwartungen? Um diese Frage zu klären, wurden konkrete Möglichkeiten vorgegeben, informell oder vertraglich zu kooperieren (siehe Abbildung 2).

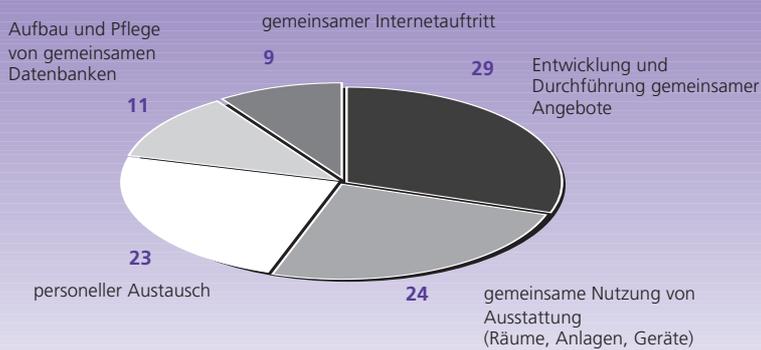
Die Entwicklung und/oder Durchführung gemeinsamer Angebote spielt die größte Rolle bei den längerfristigen Kooperationen: 29 Prozent der Inhalte beziehen sich hierauf, davon sind 13 Prozent vertraglich und 16 Prozent informell geregelt.

Ebenfalls sehr bedeutsam ist für jeden vierten Anbieter die gemeinsame Nutzung von Ausstattung (Räume, Anlagen, Geräte). Dabei wird etwas häufiger vertragsgestützt kooperiert als ohne Vertrag.

Dem erwarteten Nutzen der verschiedenen Kooperationsmöglichkeiten gemäß, befindet sich auch der personelle Austausch unter den häufigsten drei Inhalten praktischer Zusammenarbeit: 23 Prozent der Inhalte der längerfristigen Kooperationen beziehen sich auf den personellen Austausch, davon 14 Prozent allein auf vertraglicher Basis.

Nur in 11 Prozent der Fälle wird zum Aufbau und zur Pflege gemeinsamer Datenbanken zusammengearbeitet, wobei hier zumeist auf einen Vertrag verzichtet wird. Etwas seltener wird ein gemeinsamer Internetauftritt mit anderen Weiterbildungnern gepflegt. Als sonstige Gründe für Koopera-

Abbildung 2 Die Kooperationsinhalte (in Prozent aller angegebenen Inhalte; n = 6136)



tion wurde besonders häufig der allgemeine Austausch von Informationen und Erfahrungen genannt. Darüber hinaus gab es Mehrfachnennungen u. a. hinsichtlich der Zusammenarbeit bei Prüfungen und Ausbildungsabstimmungen, des gemeinsamen Planens von Praktika und der Zusammenarbeit bei der Bedarfsermittlung/Marktbeobachtung.

### Vorwiegend gute Noten für die Kooperationserfahrungen

Rückblickend überwiegt eine positive Bewertung der Erfahrungen: 63 Prozent der kooperierenden Anbieter bewerten ihre bisherigen Erfahrungen als „eher gut“, zusätzliche 11 Prozent sogar als „sehr gut“. Nur vier Prozent haben eher schlechte Erfahrungen gemacht. Bei jedem fünften Unternehmen hielten sich die guten und die weniger guten Erlebnisse mit ihren Kooperationspartnern die Waage. Zusammenfassend lässt sich aber sagen, dass die hohen positiven Nutzenerwartungen an Kooperationen in drei Vierteln aller Fälle nicht enttäuscht wurden.

Es gibt auch eine hohe Bereitschaft, neue Kooperationen einzugehen. Das zeigte die große Resonanz auf die Frage,

ob die Teilnehmer am *wbmonitor* sich eine Partnerschaft in einem Netzwerk zusammen mit überbetrieblichen Bildungsstätten vorstellen können. Diese Frage wurde vor dem Hintergrund gestellt, dass die meisten ÜBS sich über ihr Angebot für Auszubildende hinaus auch in der beruflichen Fort- und Weiterbildung engagieren. Einige von ihnen befinden sich gerade auf dem Weg der Weiterentwicklung zu dienstleistungsorientierten Kompetenzzentren mit einer schwerpunktmäßigen Ausrichtung.<sup>6</sup> Um die hohen Anforderungen eines Kompetenzzentrums erfüllen zu können, gibt es Netzwerkplanungen mit Partnern aus Bildung, Forschung und Technologieberatung.

Knapp die Hälfte der Anbieter können sich eine Partnerschaft mit einer ÜBS vorstellen und machten mehr als 400 Vorschläge zu der Frage, welchen Schwerpunkt sie in ein solches Netzwerk einbringen würden. 14 Prozent haben kein Interesse daran, und ein Viertel der Befragten kann derzeit nicht einschätzen, ob sie einen Nutzen daraus ziehen würden. Dies zeigt, dass im Hinblick auf die Kompetenzzentrumsentwicklung noch Informationsdefizite bestehen.

### Fazit

Unter den Anbietern der beruflichen Weiterbildung besteht eine hohe Kooperationsdichte. Bisher führte die Konkurrenzsituation nicht zu einer Abschottung der einzelnen Akteure. Interessant wird sein, ob sich diese Entwicklung fortsetzt, auch oder gerade wegen der aktuellen förderpolitischen Änderungen, die für viele Weiterbildungsanbieter bedrohlich sind. Gegenseitige Unterstützung in der Angebotsgestaltung und personeller Austausch unter den Anbietern, sowie die Zusammenarbeit mit den Kunden eröffnen viel versprechende Möglichkeiten, Weiterbildungsangebote passgenauer auf den Kunden zuzuschneiden.<sup>7</sup> Das haben viele Akteure erkannt. Es gibt aber noch unausgeschöpfte Kooperationspotenziale, zum Beispiel im Marketing und beim Internetauftritt. Mangelnde Transparenz ist ein häufig beklagtes Hindernis bei der Suche des Kunden nach dem passenden Weiterbildungspartner.<sup>8</sup> Ein gemeinsames Marketing könnte helfen, die Sicht aufzuklären. ■

#### Anmerkungen

- 1 Das ergab schon die Initialerhebung des *wb-monitor* (Weiterbildungs-Referenzsystem des BIBB) im Frühjahr 2001. Zu den Ergebnissen vgl. Feller, G.; Schade, H.-J.: Weiterbildungsanbieter und Kurse in Deutschland im Überblick. In: *BWP* 31 (2002) 3, S. 13–17
- 2 Auf regionaler Ebene: Beuels; Heuermann: Kooperation von Weiterbildungsträgern und berufliche Weiterbildung. Ergeb-

- nisse einer schriftlichen Befragung der Bildungsträger in der Region, Mülheim an der Ruhr, Essen, Oberhausen, Essen 1998
- 3 Bei 3.058 angeschriebenen Weiterbildungsträgern konnten 2.317 gültige Antworten in die Auswertung einbezogen werden. Weitere Ergebnisse aus dieser Befragung enthält der Beitrag von G. Feller auf S. 30
- 4 Bei diesen Zahlen wurde von unterschiedlichen Arten von Kooperationspartnern ausge-

- gangen. Kooperiert ein Anbieter mit mehreren Partnern der gleichen Art von Institution/Unternehmen, z. B. mit zwei Berufsschulen, liegen die Zahlen noch höher.
- 5 Ein großer Teil der Weiterbildungsanbieter kooperiert mit dem Arbeitsamt als Auftraggeber. Zu den genauen Daten siehe der Beitrag von G. Feller in diesem Heft
- 6 Vgl. Autsch, B.; Meerten, E. (Hrsg.): *Überbetriebliche*

- Berufsbildungsstätten (ÜBS) auf dem Wege zu dienstleistungsorientierten Kompetenzzentren.* Bielefeld 2002
- 7 Vgl. Schlaffke, W.; Weiß, R.: *Lernen und Arbeiten – Neue Wege in der Weiterbildung.* Köln 2002
- 8 Schmidt-Lauff, S.: *Kooperationsstrategien in der betrieblichen Weiterbildung.* München und Mering 1999, S. 278