

Trends in der Weiterbildung Verbandsumfrage 2016

| | |
|--|-----------|
| A. Strukturdaten | 2 |
| B. Umsatzentwicklung | 2 |
| 1. Umsatzerwartungen für das Jahr 2016 | 2 |
| 2. Umsatzanteile der einzelnen Angebotsformen | 5 |
| C. Geschäftsklima in der Weiterbildung | 7 |
| a) Geschäftslage-Indikator Weiterbildung des Wuppertaler Kreises | 7 |
| b) Marktpreise, Seminaranmeldungen und Aufträge für offene und firmeninterne Seminare | 8 |
| c) Kosten der Weiterbildungsinstitute | 9 |
| d) Wettbewerb auf dem Weiterbildungsmarkt | 10 |
| e) Geschäftslage, Kosten und Wettbewerb in der Weiterbildung – Indikatoren des Wuppertaler Kreises | 10 |
| D. Trends in der Weiterbildung | 11 |
| 1. Trends bei offenen und firmeninternen Seminaren | 11 |
| a) Zusammenarbeit von Weiterbildungsdienstleistern mit Unternehmen | 11 |
| b) Weiterbildung für Führungskräfte | 13 |
| c) Führungskräfte qualifizieren | 14 |
| 2. Aktuelle weiterbildungspolitische Themen | 18 |
| a) Migration und Flüchtlinge – Erfolgsfaktoren für die Integration | 18 |
| b) Maßnahmen der Weiterbildungseinrichtungen | 19 |
| 3. Trends in der Weiterbildung für die digitale Zukunft | 21 |
| a) Digitalisierung in der Weiterbildung | 21 |
| b) Digitale Dienstleistung Weiterbildung | 24 |
| E. Veränderungen im Bereich der nach SGB geförderten Maßnahmen | 26 |
| a) Entwicklung von Umsatz, Personal, Standorten im Bereich der nach SGB geförderten Maßnahmen | 26 |
| b) Entwicklung einzelner Angebote im Bereich der nach SGB geförderten Maßnahmen | 27 |

A. Strukturdaten

Der Wuppertaler Kreis e.V. – Bundesverband betriebliche Weiterbildung ist der Verband der führenden Weiterbildungseinrichtungen der Wirtschaft. Über 1,3 Millionen Teilnehmerinnen und Teilnehmer, überwiegend Fach- und Führungskräfte der Wirtschaft, haben 2015 an einem der über 140.000 Seminare, Lehrgänge und Weiterbildungsveranstaltungen der Mitgliedsinstitute des Wuppertaler Kreises teilgenommen.

Mehr als 12.000 fest angestellte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind an den rund 1.000 Standorten bei den Mitgliedsunternehmen des Wuppertaler Kreises tätig. Darüber hinaus werden mehr als 30.000 freie Trainerinnen und Trainer in den Seminaren und Lehrgängen eingesetzt. Die Institute im Wuppertaler Kreis erzielten mit den Weiterbildungsdienstleistungen im Jahr 2015 gemeinsam einen Jahresumsatz von über 1,3 Milliarden Euro.

| | |
|--|---|
| Gesamtumsatz der Mitglieder des Wuppertaler Kreises | 1,31 Milliarden Euro |
| Anzahl der bei den Bildungsunternehmen fest angestellten Mitarbeiter/innen | 12.372 fest angestellte Mitarbeiter/innen |
| Anzahl der freien Mitarbeiter/innen Trainer- und Dozentenstamm | 30.370 Trainer/innen und Dozenten |
| Anzahl der Veranstaltungen | 142.000 Seminare, Tagungen und Lehrgänge |
| Anzahl der Weiterbildungsteilnehmer/innen | 1,32 Millionen Teilnehmer/innen |
| Anzahl der Standorte der Bildungsunternehmen | 989 Standorte |

Tabelle 1: Der Wuppertaler Kreis e.V. im Überblick (Stand 31.12.2015)

B. Umsatzentwicklung

1. Umsatzerwartungen für das Jahr 2016

Mehr als zwei Drittel der Bildungsunternehmen im Wuppertaler Kreis rechnen für das laufende Jahr mit einer positiven Umsatzentwicklung. Besonders positive Beiträge werden dabei von dem Aufgabenfeld der firmeninternen Seminare erwartet. Aber auch bei den Lehr- und Studiengängen entwickelt sich das Angebot bei den Bildungsunternehmen, die in diesem Bereich tätig sind, ausgesprochen positiv.

Ein Viertel der Mitgliedsunternehmen rechnet allerdings im laufenden Jahr mit Umsatzrückgängen. Hier sind es wiederum häufig die Maßnahmen für öffentliche Auftraggeber, bei denen Rückgänge zu verzeichnen sind. Auch bei den offenen Seminaren und Tagungen sowie im Coaching berichten mehrere Institute über Umsatzrückgänge.

| | sinkt um | | | unverändert +/- 0% | steigt um | | | k.A. bzw. nicht im Programm |
|--|-----------------|---------------|---------------|-----------------------|---------------|---------------|--------------------|-----------------------------------|
| | mehr als 20% | bis zu 20% | bis zu 10% | | bis zu 10% | bis zu 20% | mehr als 20% | |
| Gesamtumsatz | 0% | 9% | 15% | 6% | 62% | 9% | 0% | 0% |
| Offene Seminare und Tagungen | 3% | 3% | 12% | 41% | 35% | 6% | 0% | 0% |
| Firmeninterne Seminare (inhouse) | 0% | 3% | 9% | 26% | 53% | 9% | 0% | 0% |
| Prozessbegleitung, Coaching | 0% | 3% | 9% | 29% | 26% | 6% | 0% | 26% |
| Lehr- und Studiengänge | 0% | 3% | 0% | 32% | 44% | 0% | 0% | 21% |
| Maßnahmen für öffentliche Auftraggeber | 3% | 3% | 9% | 24% | 15% | 9% | 0% | 38% |

Tabelle 2: Umsatzerwartungen für das Jahr 2016¹

Insgesamt sind die Umsatzerwartungen der Bildungsdienstleister in ihrem jeweiligen Angebots-Mix für dieses Jahr meist positiv. Mehr als zwei Drittel der Mitgliedsunternehmen werden ihren Umsatz in diesem Jahr gegenüber einem bereits sehr positiven Jahr 2015 weiter steigern können.

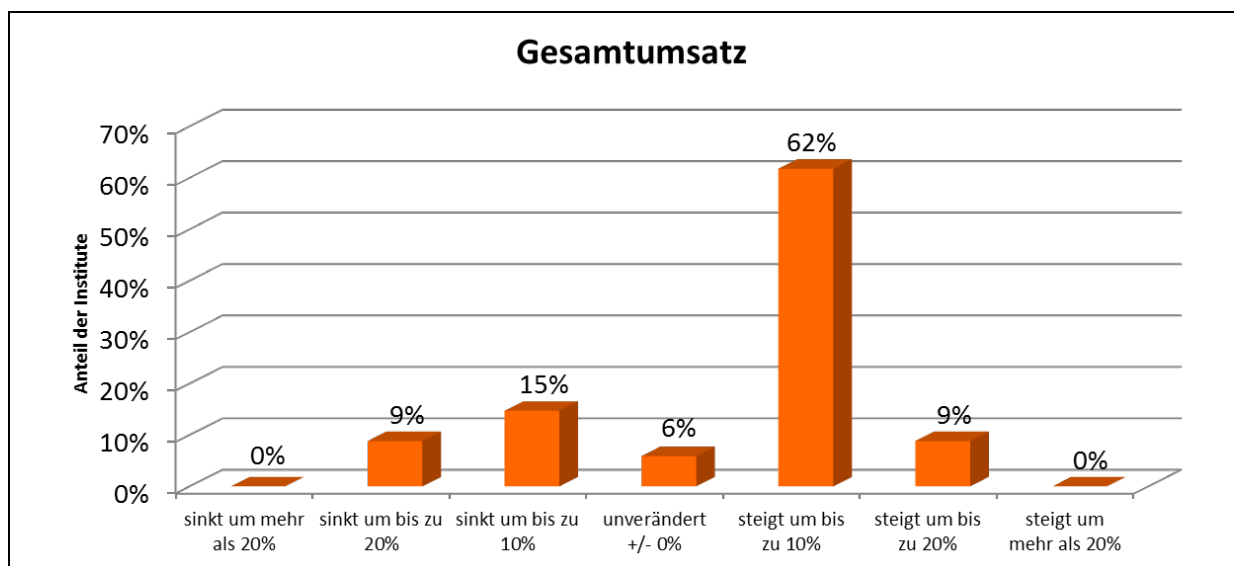


Abbildung 1: Umsatzerwartungen der Mitgliedsunternehmen des Wuppertaler Kreises für 2016

¹ Durch die ganzzahlige Rundung der Ergebnisse kann die Summe von 100% abweichen.

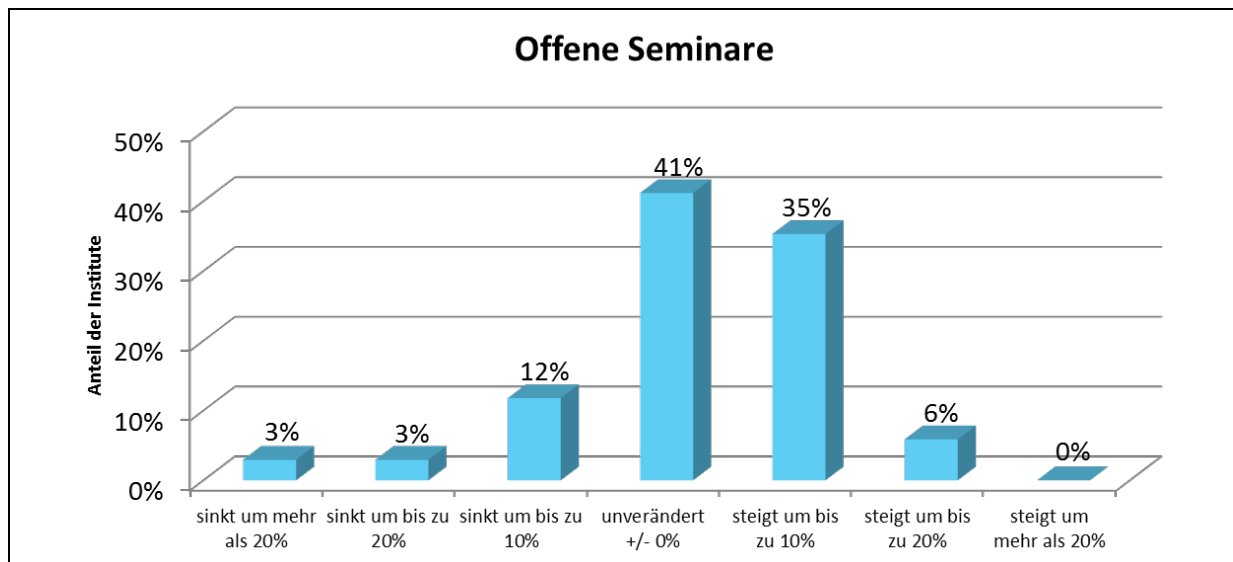


Abbildung 2: Umsatzerwartungen 2016 für offene Seminare

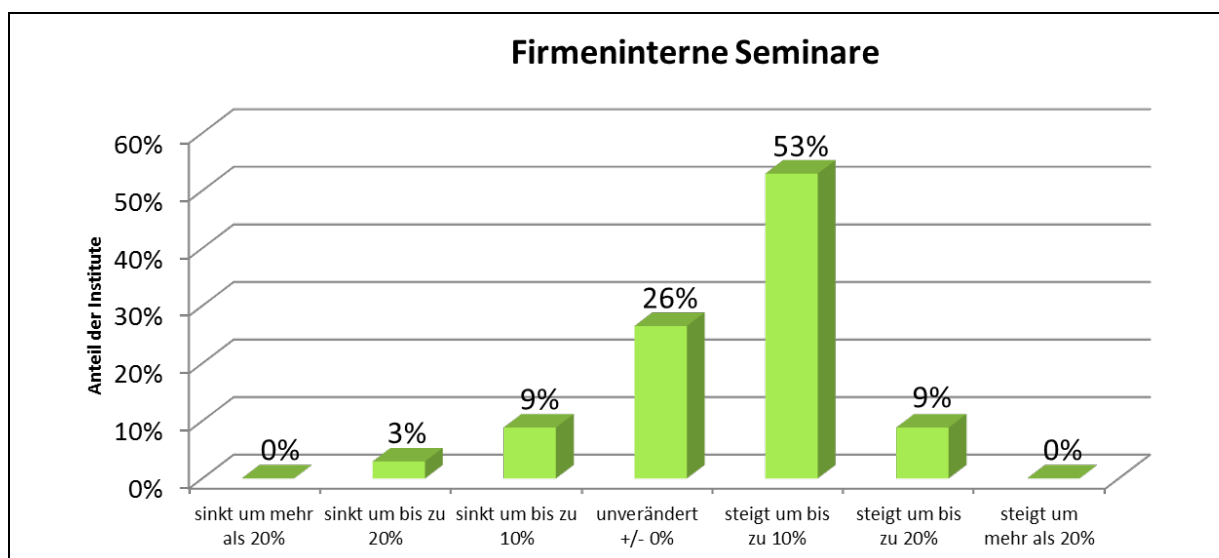


Abbildung 3: Umsatzerwartungen 2016 für firmeninterne Seminare

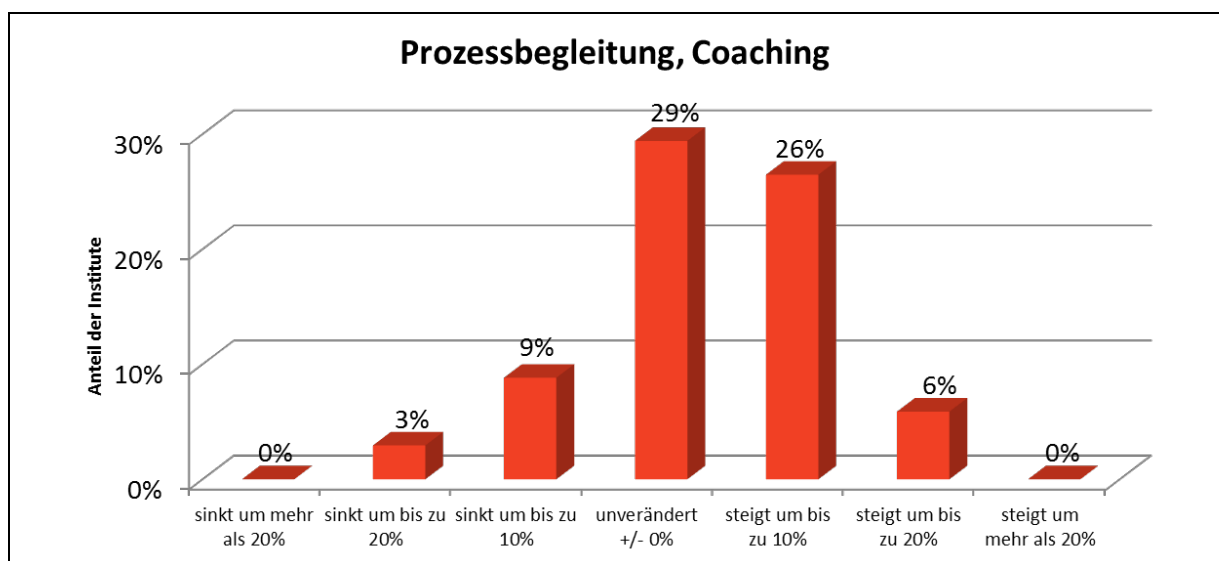


Abbildung 4: Umsatzerwartungen 2016 für Prozessbegleitung und Coaching

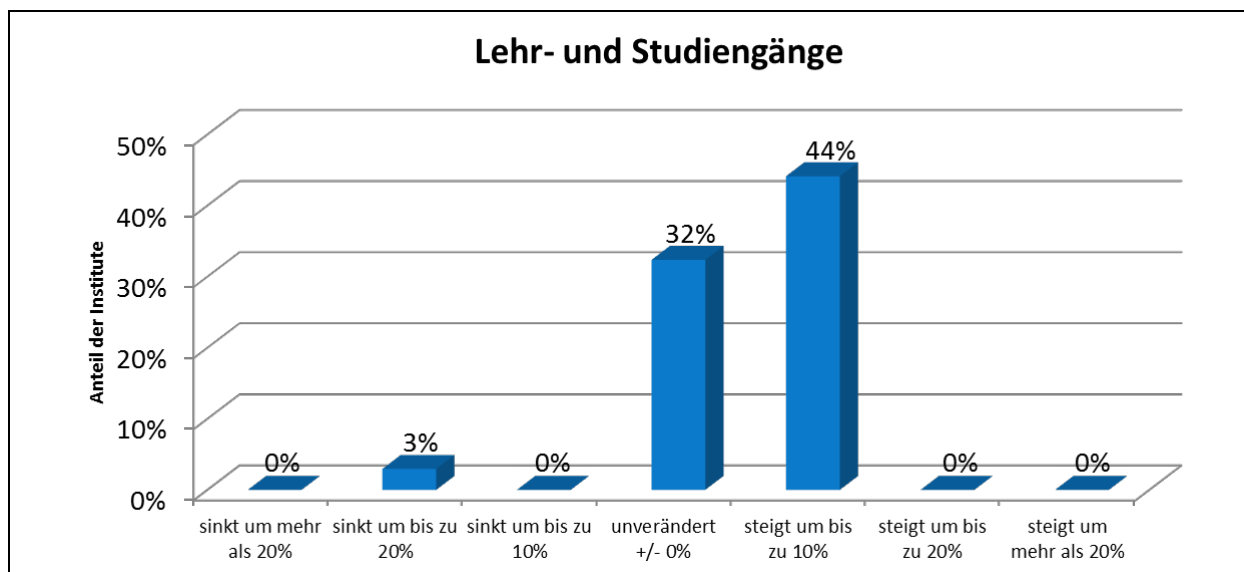


Abbildung 5: Umsatzerwartungen 2016 für Lehr- und Studiengänge

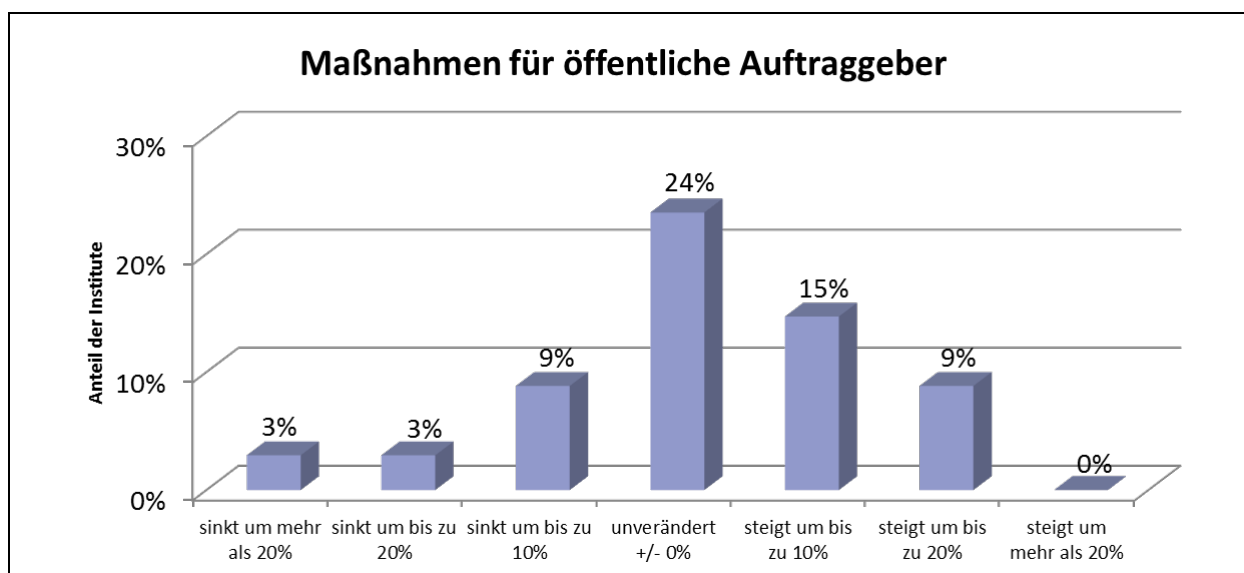


Abbildung 6: Umsatzerwartungen 2016 für Maßnahmen für öffentliche Auftraggeber

2. Umsatzanteile der einzelnen Angebotsformen

Offene Seminare für Fach- und Führungskräfte der Wirtschaft sind die Bildungsdienstleistungen, die in früheren Jahren den Kern des Angebotspektrums der Mitglieder des Wuppertaler Kreises ausgemacht haben. Die Mitglieder bieten in diesem Bereich ein reichhaltiges Angebot an Seminaren, das vor allem von mittelständischen Unternehmen für ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wahrgenommen wird. Der Umsatzanteil dieses offenen Angebotes lag bei den regelmäßigen Mitgliederumfragen des Wuppertaler Kreises in der zweiten Hälfte der neunziger Jahre noch bei 45% bis 50% des Gesamtumsatzes der Institute. Im Zuge der Erweiterung des Dienstleistungsange-

botes ist dieser Anteil seither stetig gesunken und beträgt im Ergebnis der diesjährigen Umfrage noch gut 30%.

Das Spektrum an Weiterbildungsdienstleistungen differenziert sich ständig weiter. Ein wichtiger Grund dafür ist, dass die Bildungsunternehmen in enger Zusammenarbeit mit den Betrieben Bildungsdienstleistungen entwickeln (inhouse-Maßnahmen) und durchführen. Dazu gehört zum Beispiel die Unterstützung des arbeitsplatznahen Lernens, aber auch E-Learning-Angebote.

Ein Teil der Institute ist zudem für öffentliche Auftraggeber, z.B. im Rahmen der Arbeitsmarktförderung tätig, weitere bieten abschlussbezogene Lehr- und Studiengänge für Fach- und Führungskräfte an, die ihre berufliche Qualifikation erweitern wollen.

| <i>Tätigkeitsspektrum der Mitglieder des Wuppertaler Kreises</i> | Durchschnittlicher Umsatzanteil |
|--|---------------------------------|
| Offene Seminare | 30,3% |
| Firmeninterne Seminare (inhouse) | 22,7% |
| Prozessbegleitung, Coaching | 6,3% |
| Lehr- und Studiengänge | 15,3% |
| Maßnahmen für öffentliche Auftraggeber (z.B. nach SGB) | 20,0% |
| Sonstiges (z.B. Forschung, Hotelbetrieb etc.) | 5,4% |

Tabelle 3: Anteil der verschiedenen Angebotsformen am Umsatz der Weiterbildungsinstitute

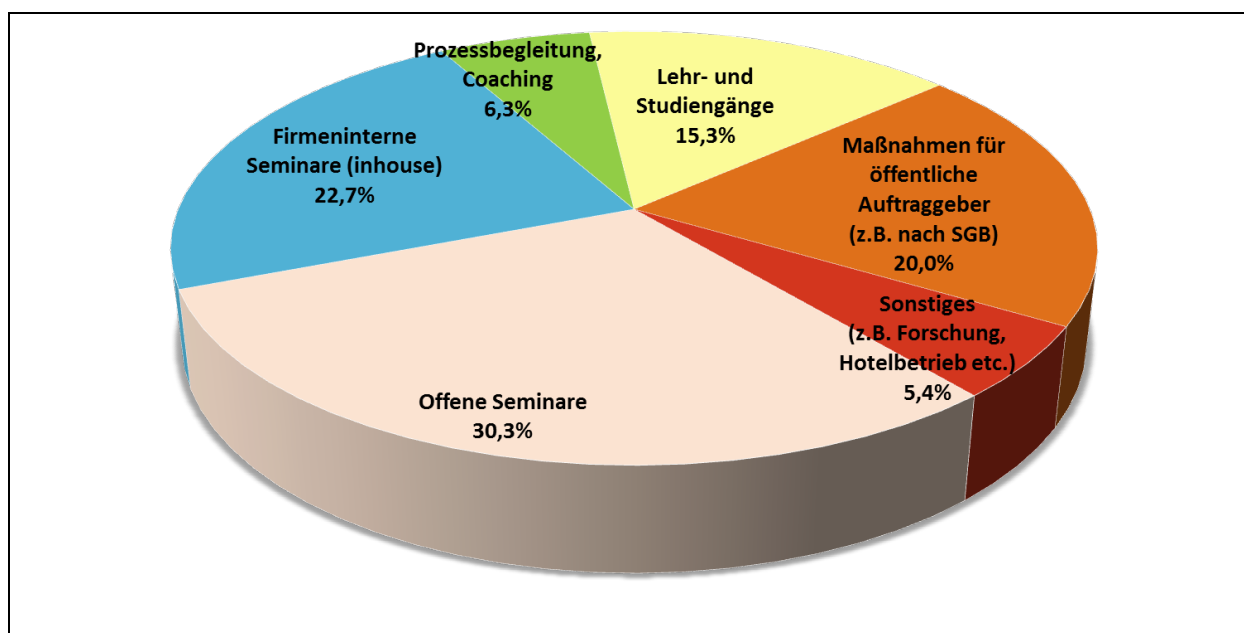


Abbildung 7: Umsatzanteile der verschiedenen Angebotsformen in der Weiterbildung

C. Geschäftsklima in der Weiterbildung

a) Geschäftslage-Indikator Weiterbildung des Wuppertaler Kreises

Der Wuppertaler Kreis ermittelt im Rahmen seiner jährlichen Verbandsumfrage den Geschäftslage-Indikator Weiterbildung.

Dieser Indikator ist eine Kennzahl, in der die Markterfolge der Weiterbildungseinrichtungen im vergangenen und laufenden Jahr sowie die Erwartungen für das kommende Jahr zusammengefasst werden. Dabei wird neben der Entwicklung von Anmeldungen und Aufträgen auch die Entwicklung der Marktpreise für die angebotenen Dienstleistungen mit einbezogen.

| | Verbands- umfrage 2016 | Verbandsumfrage | | | | | | |
|---|------------------------------|-----------------|------------|------------|------------|------------|------------|-----------|
| | | 2015 | 2014 | 2013 | 2012 | 2011 | 2010 | 2009 |
| Geschäftslage-Indikator Weiterbildung des Wuppertaler Kreises gesamt | 113 | 115 | 117 | 119 | 125 | 124 | 111 | 92 |
| Marktpreise für offene Seminare | 106 | 110 | 109 | 116 | 120 | 118 | 109 | 92 |
| Marktpreise für firmeninterne Seminare | 111 | 110 | 112 | 114 | 108 | 112 | 104 | 89 |
| Anmeldungen pro Seminar | 103 | 111 | 118 | 112 | 135 | 128 | 104 | 80 |
| Aufträge firmeninterne Seminare | 132 | 130 | 130 | 135 | 137 | 139 | 125 | 106 |

Tabelle 4: Geschäftslage-Indikator Weiterbildung des Wuppertaler Kreises

Wenn die Institute erwarten, dass sich die Geschäftslage verbessert, zeigt sich das in einem Indikator von über 100, Rückgänge zeigen sich in einem Indikator unter 100. Ergebnisse des vergangenen und des laufenden Jahres sowie die Erwartungen für das kommende Jahr fließen gemittelt in den Index ein.

Der Indikator liegt bereits seit 2010 durchgängig auf einem Wert über 100. Die wirtschaftliche Situation der Branche ist aus Sicht der Institute im Wuppertaler Kreis bereits seit 2010 ausgesprochen zufriedenstellend und die Weiterbildungsunternehmen erwarten überwiegend eine positive Entwicklung.

Gleichwohl ist die Stimmung im Vergleich zu den Vorjahren etwas weniger euphorisch. Dazu trägt vor allem die Erfahrung bei, dass im Bereich der offenen Seminare nur von einem kleinen Teil der Institute Preissteigerungen oder eine deutliche Erhöhung der Teilnehmerzahlen erwartet werden. Die Entwicklung neuer Lernformen führt zum Teil zur Substitution bei den offenen Seminaren durch neue Bildungsformate. Die Bildungsunternehmen sehen deshalb offenbar eine gewisse Sättigung bei den offenen Seminaren erreicht.

Die Erwartungen im Bereich der firmeninternen Seminare sind deutlich positiver. Hier rechnen viele der Institute auch im kommenden Jahr mit einem weiteren Wachstum.

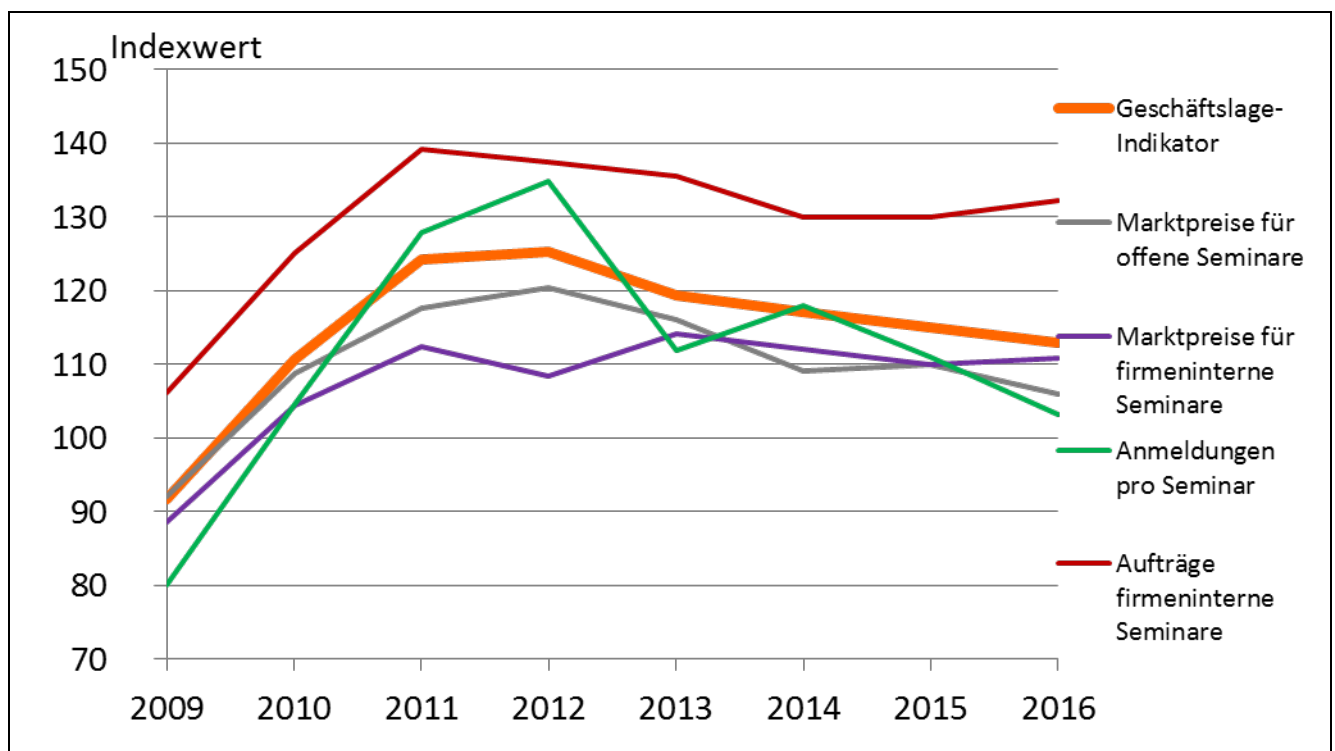


Abbildung 8: Geschäftslage-Indikator Weiterbildung des Wuppertaler Kreises 2009-2016

b) Marktpreise, Seminaranmeldungen und Aufträge für offene und firmeninterne Seminare

Im laufenden Jahr rechnen die Institute mit einer Fortsetzung der positiven Entwicklung. Bei den firmeninternen Seminaren sind die Erwartungen besonders positiv: Zwei Drittel der Institute rechnen hier mit Zuwächsen. Neben steigenden Auftragszahlen geht ein Drittel der Institute auch davon aus, dass in diesem Jahr höhere Preise als im Vorjahr erzielt werden können.

Auch für das kommende Jahr sind die Erwartungen für das Angebot firmeninterner Seminare bei vielen Instituten ausgesprochen positiv.

Für das offene Seminarangebot sind die Erwartungen etwas neutraler – die Anzahl der Institute, die mit Wachstum rechnen, ist etwa gleich hoch wie diejenigen, die Rückgänge erwarten.

| Wie entwickeln sich Preise und Nachfrage? | Ergebnisse 2015 | | | Erwartungen für 2016 | | | Erwartungen für 2017 | | |
|---|-----------------|--------------|-----------|----------------------|----------------|--------|----------------------|----------------|--------|
| | eher niedrig | wie Vorjahre | eher hoch | schlechter | gleichbleibend | besser | schlechter | gleichbleibend | besser |
| Marktpreise für offene Seminare | 3% | 94% | 3% | 3% | 79% | 18% | 12% | 73% | 15% |
| Marktpreise für firmeninterne Seminare | 13% | 84% | 3% | 6% | 62% | 32% | 15% | 55% | 30% |
| Anmeldungen pro Seminar | 26% | 56% | 18% | 12% | 65% | 24% | 16% | 63% | 22% |
| Aufträge firmeninterne Seminare | 12% | 73% | 15% | 9% | 26% | 65% | 6% | 50% | 44% |

Tabelle 5: Entwicklung der Marktpreise und der Anmeldungen

c) Kosten der Weiterbildungsinstitute

Mit der Steigerung des Dienstleistungsumfangs war bei den meisten Bildungsunternehmen auch eine Erhöhung der Kosten verbunden. Dabei ist der laufende Betrieb ein bedeutender Faktor, ebenso die steigenden Ausgaben, die für Werbung und Vertrieb eingesetzt werden müssen.

| Wie entwickeln sich die Kosten? | Ergebnisse 2015 | | | Erwartungen für 2016 | | | Erwartungen für 2017 | | |
|--|-----------------|--------------|------|----------------------|----------------|---------|----------------------|----------------|---------|
| | eher niedrig | wie Vorjahre | hoch | sinken | bleiben gleich | steigen | sinken | bleiben gleich | steigen |
| Trainer- und Dozenten honorare | 6% | 79% | 15% | 0% | 59% | 41% | 0% | 67% | 33% |
| Hotel- und Raumkosten | 3% | 74% | 24% | 0% | 79% | 21% | 0% | 72% | 28% |
| Kosten für Werbung / Vertrieb / Kundenbindung | 18% | 59% | 24% | 3% | 47% | 50% | 6% | 55% | 39% |
| Kosten lfd. Betrieb (Personal, IT, Verwaltung) | 3% | 59% | 38% | 3% | 38% | 59% | 0% | 48% | 52% |

Tabelle 6: Entwicklung der Kosten in der Weiterbildung

Die meisten Institute gehen davon aus, dass auch im kommenden Jahr in diesen Bereichen weitere Kostensteigerungen zu erwarten sind. Im laufenden Jahr rechnen viele der Einrichtungen mit höheren

Kosten bei den Trainer- und Dozenten honoraren und ca. 1/3 der Weiterbildungsunternehmen gehen ebenso für 2017 von Steigerungen aus.

d) Wettbewerb auf dem Weiterbildungsmarkt

Die positive Entwicklung auf dem Weiterbildungsmarkt führt dazu, dass sich der Wettbewerb bei Bildungsdienstleistungen eher verstärkt. Etwa ein Drittel der Institute rechnet damit, dass die Anzahl der Mitbewerber am Markt zunimmt.

Ein Rückgang der Anbieterzahl wird nur von einer sehr geringen Anzahl von Instituten erwartet.

| Wie entwickelt sich der Wettbewerb? | Ergebnisse 2015 | | | Erwartungen für 2016 | | | Erwartungen für 2017 | | |
|--|-----------------|--------------|-------|----------------------|-----------------|------|----------------------|-----------------|------|
| | wenig | wie Vorjahre | viele | weniger | gleich bleibend | mehr | weniger | gleich bleibend | mehr |
| Neue Mitbewerber Wirtschaft (Verbände, Institute) | 3% | 64% | 33% | 0% | 64% | 36% | 3% | 63% | 34% |
| Neue Mitbewerber staatlich (z.B. Hochschulen) | 6% | 58% | 36% | 3% | 56% | 41% | 3% | 56% | 41% |
| Neue Mitbewerber Unternehmen (z.B. Corporate Universities) | 6% | 70% | 24% | 3% | 61% | 36% | 6% | 63% | 31% |
| Neue Mitbewerber Einzel-firmen (Berater, Trainer) | 3% | 70% | 27% | 0% | 58% | 42% | 3% | 66% | 31% |

Tabelle 7: Entwicklung des Wettbewerbs in der Weiterbildungsbranche

e) Geschäftslage, Kosten und Wettbewerb in der Weiterbildung – Indikatoren des Wuppertaler Kreises

Der Wuppertaler Kreis fasst die Entwicklung der Kosten und des Wettbewerbs ebenso wie die Entwicklung der Geschäftslage jeweils in einem Indikator zusammen.

Es ergeben sich damit drei Indikatoren, die im Zusammenspiel interpretiert werden müssen. Alle drei Indikatoren werden durch Gewichtung der Entwicklung jeweils des Vorjahres, des laufenden Jahres und der Erwartungen für das kommende Jahr gebildet.

Der Verlauf der drei Indizes zeigt in diesem Jahr, dass die ausgesprochen positiven Erwartungen für die Einnahmenseite durch eine absehbare Verschärfung der Kosten- und Wettbewerbssituation in

der Weiterbildung ergänzt werden muss. Die Institute rechnen zwar mit einer weiterhin sehr positiven Entwicklung des Umsatzes, gleichzeitig erfordert die Wettbewerbssituation und die Entwicklung der Kosten jedoch eine erhöhte Aufmerksamkeit auf die betriebswirtschaftliche Situation der Weiterbildungsunternehmen.

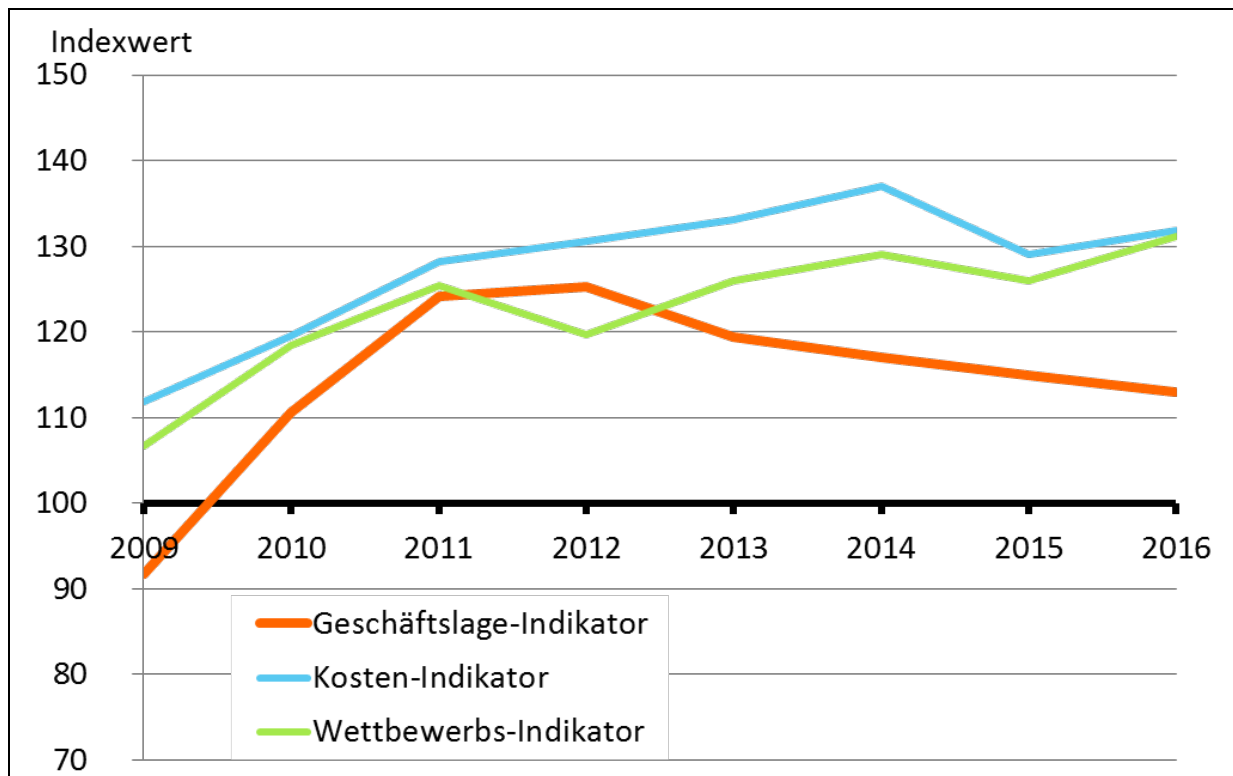


Abbildung 9: Geschäftslage, Kosten, Wettbewerb – Indikatoren des Wuppertaler Kreises

D. Trends in der Weiterbildung

1. Trends bei offenen und firmeninternen Seminaren

a) Zusammenarbeit von Weiterbildungsdienstleistern mit Unternehmen

Die Weiterbildungsdienstleister der Wirtschaft sind Partner der Unternehmen. Bildungsprozesse sind wesentlicher Bestandteil und Erfolgsfaktor für die zukunftsorientierte Weiterentwicklung der Unternehmen. Die Ergebnisse der Verbandsumfragen des Wuppertaler Kreises zeigen, dass sich die Weiterbildungsbranche in diesem Angebotssektor in den letzten Jahren besonders dynamisch entwickelt hat.

| <i>Haben Sie Erfahrungen mit Angeboten, die in die internen Prozesse der Unternehmen integriert werden?</i> | Ja | | | Nein | | k.A. |
|---|----------------------|--------------|-----------------|-----------------|---------------|------|
| | in der Vergangenheit | projektweise | fest im Angebot | konkret geplant | nicht geplant | |
| Lernangebote für das individuelle Lernen am Arbeitsplatz | 6% | 47% | 24% | 6% | 18% | 0% |
| Beteiligung der Weiterbildungsdienstleister bei der Planung und Entwicklung von Organisations- und Unternehmensentwicklungs-Prozessen | 0% | 47% | 32% | 6% | 15% | 0% |
| Bildungsdienstleister übernehmen Teilprozesse der Führungskräfteentwicklung z.B. 360-Grad-Feedback | 6% | 29% | 32% | 3% | 29% | 0% |
| Weiterbildungsanbieter leisten Beiträge für das Bildungscontrolling der Unternehmen (Auswertungen, Feedback) | 3% | 18% | 53% | 3% | 24% | 0% |
| Weiterbildungsdienstleister bieten zertifizierte Lehrgänge nach den Standards der Unternehmen an | 0% | 21% | 47% | 6% | 21% | 6% |
| Betreiben elektronischer Lernplattformen in Unternehmen | 9% | 15% | 24% | 12% | 41% | 0% |
| Entwicklung und Produktion von Lernmedien und Trainingsprogrammen im Auftrag von Unternehmen | 6% | 21% | 32% | 9% | 32% | 0% |
| Auswahl und Vermittlung von Coaching-Dienstleistungen, Moderatoren für Teamsitzungen etc. | 3% | 24% | 41% | 0% | 32% | 0% |

Tabelle 8: Integrierte Bildungsangebote und ergänzende Dienstleistungen für Unternehmen

Die Zusammenarbeit zwischen Unternehmen und Weiterbildungsdienstleistern entwickelt sich ständig weiter, indem Teilfunktionen der Personalentwicklung in angepasster Form in das Portfolio der Weiterbildungsanbieter integriert werden und die Dienstleistungsprozesse der Bildungsunternehmen unmittelbar in die Prozesse der Unternehmen integriert werden.

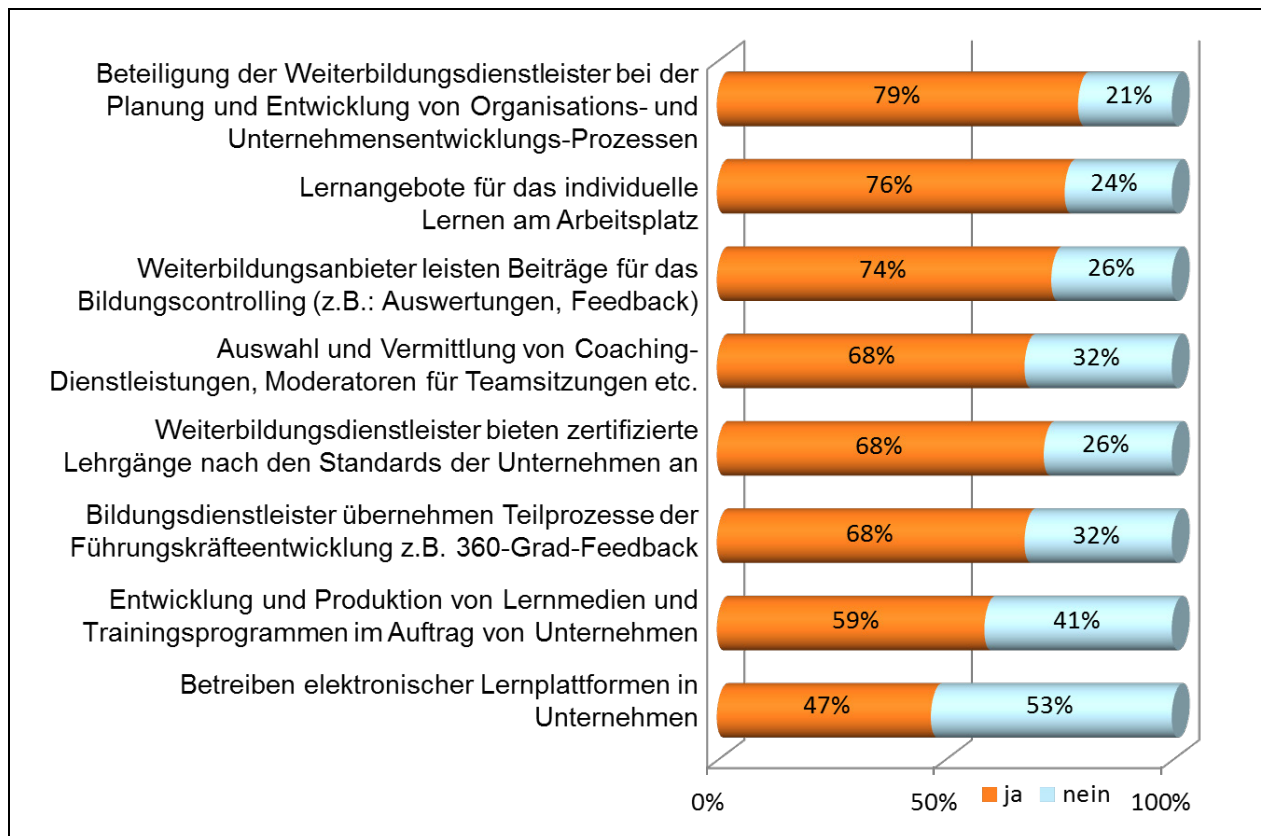


Abbildung 10: Integrierte Bildungsangebote und ergänzende Dienstleistungen für Unternehmen

b) Weiterbildung für Führungskräfte

Der Wuppertaler Kreis setzt sich seit seiner Gründung für die Weiterbildung von Führungskräften ein. Die Qualität der Führung trägt über die Motivation und Leistungsbereitschaft der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu einem erheblichen Anteil zum Unternehmenserfolg bei. Die Unternehmenskultur wird durch das Handeln und das Vorbild der Führungskräfte geprägt. Führungskräfte zu qualifizieren ist deshalb eine der wichtigen Aufgaben der Personalentwicklung. Dazu gehört es auch mögliche Herausforderungen zu erkennen, Bildungsangebote zu machen und Fehlentwicklungen rechtzeitig entgegenzusteuern.

Die Weiterbildungseinrichtungen halten vor allem die heutigen Anforderungen, die an Führungskräfte gestellt werden, für sehr anspruchsvoll. Hinzu kommt ein zum Teil quantitativ nicht ausreichendes Führungskräftepotenzial, das sich unter anderem durch die demografische Entwicklung mit einem unausgewogenen Altersspektrum und eine z.T. hohe Fluktuation in den Unternehmen ergibt.

| Was sind bedeutende Herausforderungen bei der Führungskräfteweiterbildung in den Unternehmen, für die Sie tätig sind? | großes Problem | teilweise problematisch | neutral | geringes Problem | kein Problem | k.A. |
|---|----------------|-------------------------|---------|------------------|--------------|------|
| Fluktuation bei Führungs- (nachwuchs-)kräften, geringe Bindung an das Unternehmen | 3% | 38% | 29% | 24% | 6% | 0% |
| Zu wenige geeignete Bewerber für Führungsaufgaben | 9% | 50% | 26% | 15% | 0% | 0% |
| Unausgewogenes Altersspektrum (Demografie) | 6% | 53% | 35% | 3% | 3% | 0% |
| Internationalisierung in der Führung und Integration von Führungskräften aus dem Ausland | 6% | 35% | 41% | 18% | 0% | 0% |
| Steigende Anforderungen an Führungspersönlichkeiten und ihre personalen Kompetenzen | 18% | 62% | 12% | 9% | 0% | 0% |
| Steigende Anforderungen aufgrund komplexerer Arbeitsorganisation (Projekte, Matrixorganisation, verteilte Teams) | 15% | 68% | 15% | 3% | 0% | 0% |

Tabelle 9: Herausforderungen für die Führungskräfteweiterbildung

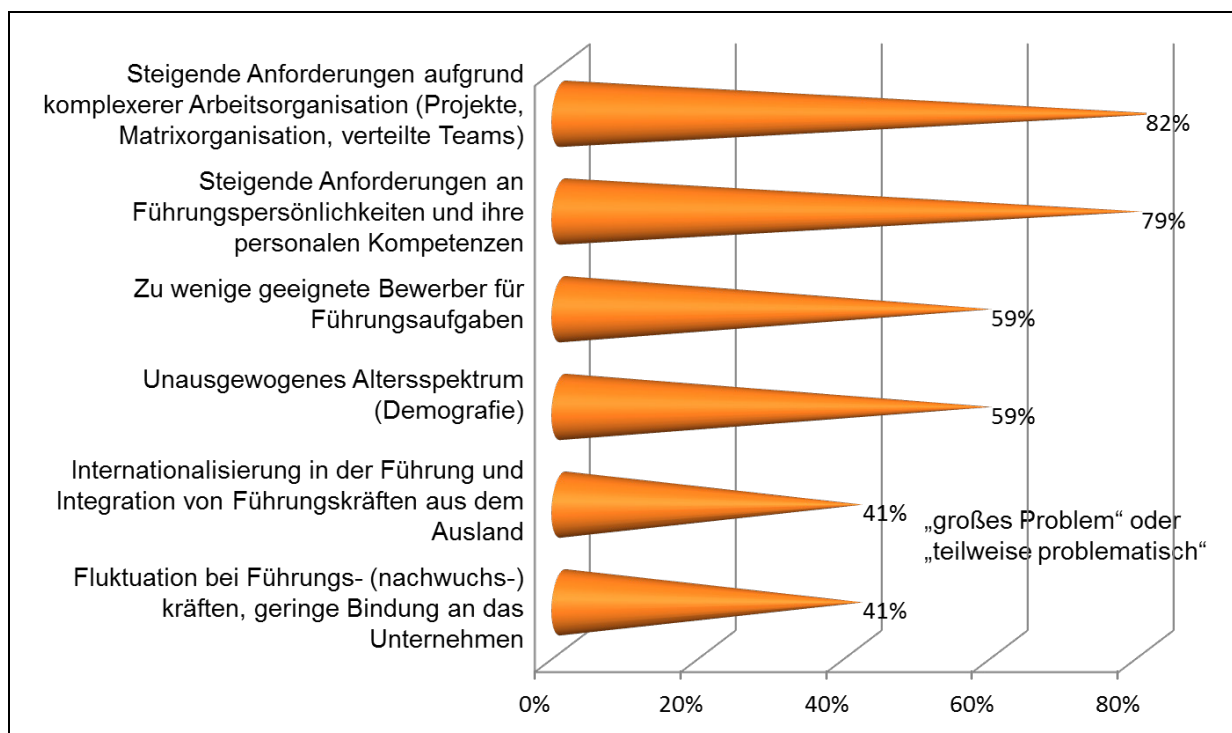


Abbildung 11: Herausforderungen bei der Führungskräfteweiterbildung

c) Führungskräfte qualifizieren

Die Aufgabe, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Organisationseinheiten oder ganze Unternehmen zu führen, erfordert ein breites Spektrum an Qualifikationen. Dazu gehören neben den personalen Kompe-

tenzen in der Selbststeuerung ein gutes Fundament an fachlichen Kompetenzen und darüber hinaus Kenntnisse und Fähigkeiten in der Steuerung und Führung von Teams oder Projekten. Viele dieser Fähigkeiten werden erst im Laufe des Berufslebens und im Rahmen der beruflichen Weiterbildung erlernt und weiterentwickelt. Im Angebot der Weiterbildungseinrichtungen sind Maßnahmen zur Entwicklung dieser Fähigkeiten deshalb ein fester Bestandteil. Der Schwerpunkt sollte aus Sicht der Weiterbildungsdienstleister im Bereich der Führungskompetenzen liegen, hier sehen sie den höchsten Entwicklungs- und Handlungsbedarf. Dazu gehören z.B. das strategische Denken und Handeln, Fähigkeiten im Management von Veränderungen im Unternehmen; aber auch im Bereich des Konfliktmanagements und den grundlegenden Führungstechniken (z.B. Mitarbeitergespräche und Delegation) sehen die Weiterbildungsanbieter bei Führungskräften weiterhin hohen Entwicklungsbedarf.

| In welchen Kompetenzbereichen der Führungskräfte sehen die Weiterbildungseinrichtungen den größten Entwicklungsbedarf? | Entwicklungs- und Weiterbildungsbedarf | | | | |
|--|--|-----------|--------|-------------|-------------|
| | sehr hoch | eher hoch | mittel | eher gering | sehr gering |
| Selbstkompetenz | | | | | |
| Persönlichkeitsentwicklung, persönliche Wirkung | 15% | 53% | 32% | 0% | 0% |
| Zeitmanagement und Selbststeuerung | 6% | 24% | 47% | 21% | 3% |
| Konfliktfähigkeit und Konfliktmoderation | 6% | 71% | 21% | 3% | 0% |
| Internationale Erfahrung und interkulturelle Kompetenz | 6% | 56% | 32% | 3% | 3% |
| Stressmanagement und Burnout-Prävention | 12% | 53% | 26% | 6% | 3% |
| Fachkompetenz | | | | | |
| Betriebswirtschaftliche Kenntnisse (z.B. Controlling, Bilanzen etc.) | 0% | 35% | 50% | 15% | 0% |
| Fachliche Kenntnisse im jeweiligen Berufsfeld | 3% | 18% | 56% | 21% | 3% |
| Branchenkenntnisse und berufsbezogene Netzwerke | 3% | 41% | 38% | 12% | 6% |
| Technische Fähigkeiten im jeweiligen Berufsfeld | 9% | 24% | 38% | 26% | 3% |
| IT-Fachkenntnisse | 12% | 15% | 47% | 18% | 9% |

Tabelle 10: Entwicklungs- und Weiterbildungsbedarf von Führungskräften – Selbstkompetenz und Fachkompetenz

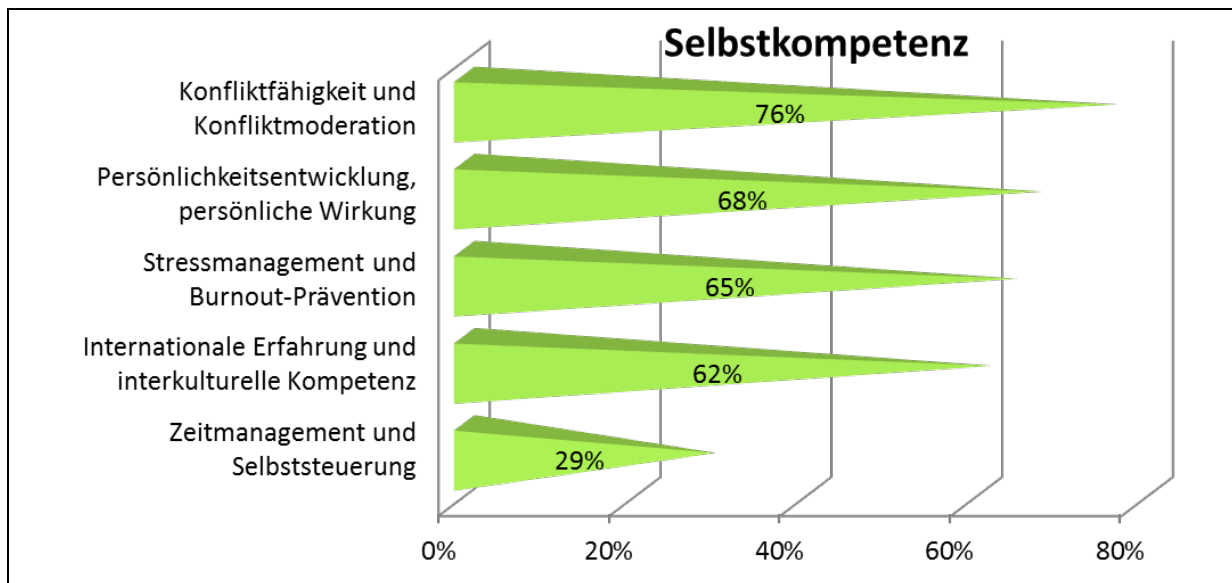


Abbildung 12: Entwicklungsbedarf bei Führungskräften: Selbstkompetenz (Antworten „sehr hoch“ bzw. „eher hoch“)

Die Mitglieder sehen einen hohen Weiterbildungsbedarf bei Führungskräften im Bereich der persönlichen Kompetenzen. Im Vergleich dazu wird der Entwicklungsbedarf im fachlichen Bereich als weniger hoch eingeschätzt.

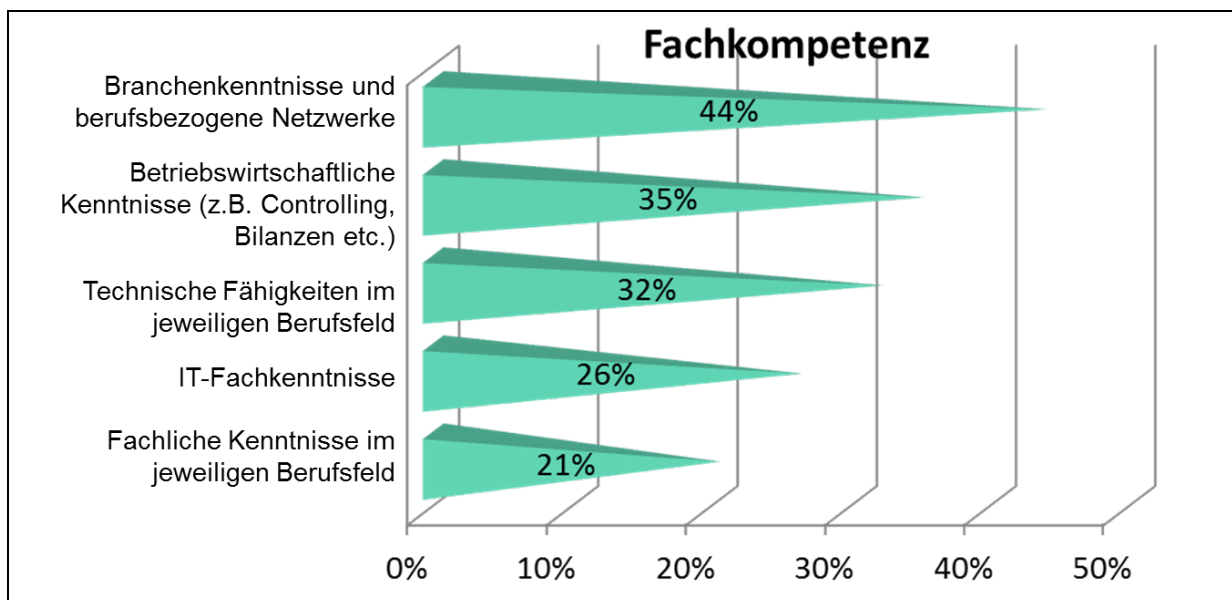


Abbildung 13: Entwicklungsbedarf bei Führungskräften: Fachkompetenz (Antworten „sehr hoch“ bzw. „eher hoch“)

| In welchen Kompetenzbereichen der Führungskräfte sehen die Weiterbildungseinrichtungen den größten Entwicklungsbedarf? | Entwicklungs- und Weiterbildungsbedarf | | | | |
|--|--|-----------|--------|-------------|-------------|
| | sehr hoch | eher hoch | mittel | eher gering | sehr gering |
| Führungskompetenz | | | | | |
| Grundkenntnisse Mitarbeiterführung (Delegation, Mitarbeitergespräche, Zielvereinbarungen etc.) | 15% | 56% | 21% | 9% | 0% |
| Beratungs- und Coaching-Qualifikationen für Führungskräfte | 6% | 50% | 38% | 6% | 0% |
| Strategisches und unternehmerisches Denken und Handeln | 18% | 59% | 21% | 3% | 0% |
| Teamentwicklung und Zusammenarbeit | 12% | 50% | 35% | 3% | 0% |
| Führung virtueller und (ggf. auch international) verteilter Teams | 12% | 53% | 29% | 6% | 0% |
| Führung im Projekt | 9% | 59% | 29% | 3% | 0% |
| Management von Veränderungsprozessen | 32% | 47% | 18% | 3% | 0% |

Tabelle 11: Entwicklungs- und Weiterbildungsbedarf von Führungskräften – Führungskompetenz

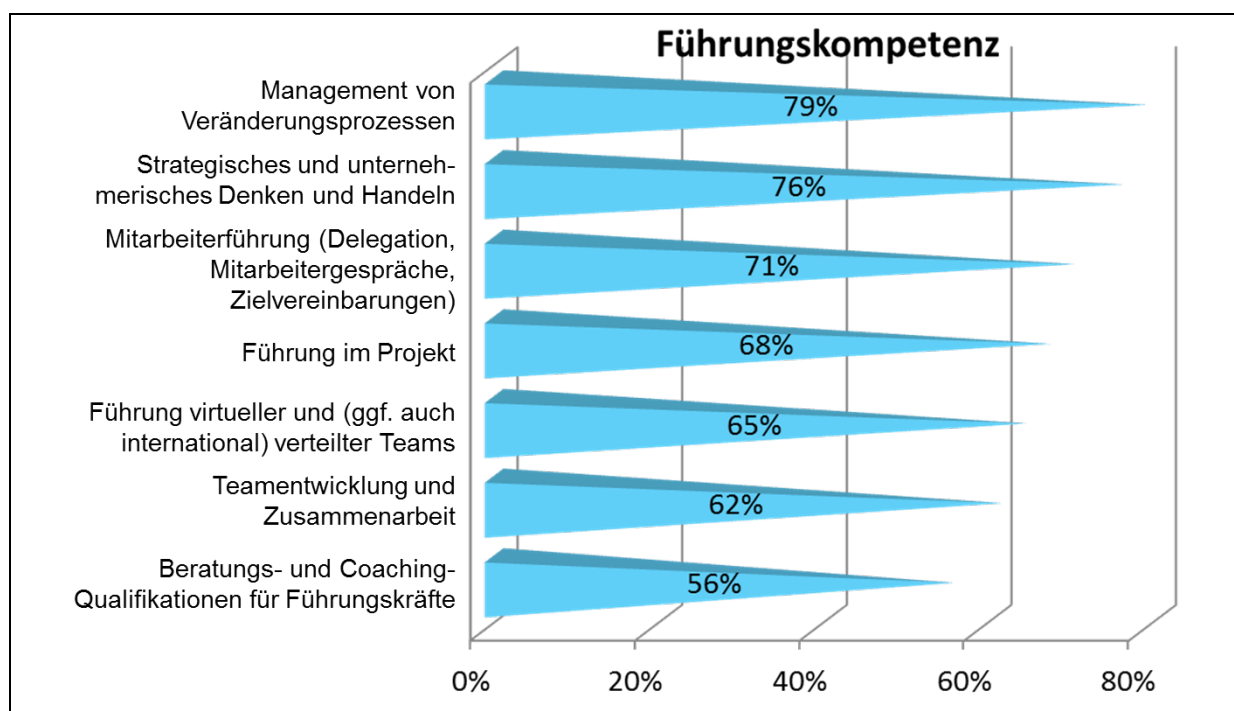


Abbildung 14: Entwicklungsbedarf bei Führungskräften: Führungskompetenz (Antworten „sehr hoch“ bzw. „eher hoch“)

2. Aktuelle weiterbildungspolitische Themen

a) Migration und Flüchtlinge – Erfolgsfaktoren für die Integration

Eine große Anzahl von Frauen, Männern und Familien ist im Laufe des vergangenen Jahres aus dem Bürgerkriegsland Syrien und anderen Krisengebieten nach Deutschland gekommen, um hier Schutz zu suchen. Hinzu kommt eine große Zahl von Menschen mit unterschiedlichen Voraussetzungen, die für sich von einer Einwanderung nach Deutschland eine bessere Zukunft erhoffen.

Das wichtigste Ziel ist es, dass eine Integration in den Arbeitsmarkt bei denjenigen gelingt, die in Deutschland bleiben können. Diese Aufgabe kann nur in gemeinsamer Verantwortung aller Beteiligten bewältigt werden. Die Bildungsunternehmen der Wirtschaft sind bereit, diesen gesellschaftlichen Auftrag gemeinsam mit den Unternehmen anzunehmen.

| Welche der folgenden Maßnahmen sollten für die Integration von Flüchtlingen in den Arbeitsmarkt umgesetzt werden? | stimme voll zu | stimme teils zu | neutral | stimme eher nicht zu | stimme nicht zu | k.A. |
|---|----------------|-----------------|---------|----------------------|-----------------|------|
| Verpflichtende Deutschkurse für alle Flüchtlinge mit hoher Bleibeperspektive | 88% | 9% | 0% | 0% | 0% | 3% |
| Angebote für die Berufsausbildung junger Flüchtlinge mit Unterstützung beim Spracherwerb/Nachholen von Grundqualifikationen | 82% | 18% | 0% | 0% | 0% | 0% |
| Öffnung von Leih- und Zeitarbeit für Flüchtlinge | 38% | 26% | 26% | 6% | 0% | 3% |
| Besondere Förderung von Flüchtlingskindern in den Schulen (Willkommensklassen) | 56% | 32% | 12% | 0% | 0% | 0% |
| Schnellere Anerkennung von im Ausland erworbenen Berufsabschlüssen | 47% | 32% | 18% | 3% | 0% | 0% |
| Betriebsnah organisierte Integrations- und Sprachkurse in Zusammenarbeit mit Unternehmen | 59% | 35% | 3% | 3% | 0% | 0% |
| Abschaffung von bestehenden Hindernissen beim Zugang zum Arbeitsmarkt (z.B. Vorrangprüfung) | 44% | 29% | 21% | 6% | 0% | 0% |
| Möglichkeit für qualifizierte Asylbewerber, eine Arbeitserlaubnis nach dem Zuwanderungsgesetz (Blue Card) zu erlangen | 41% | 35% | 24% | 0% | 0% | 0% |

Tabelle 12: Einschätzung der Weiterbildungsunternehmen zu Maßnahmen zur Integration von Flüchtlingen

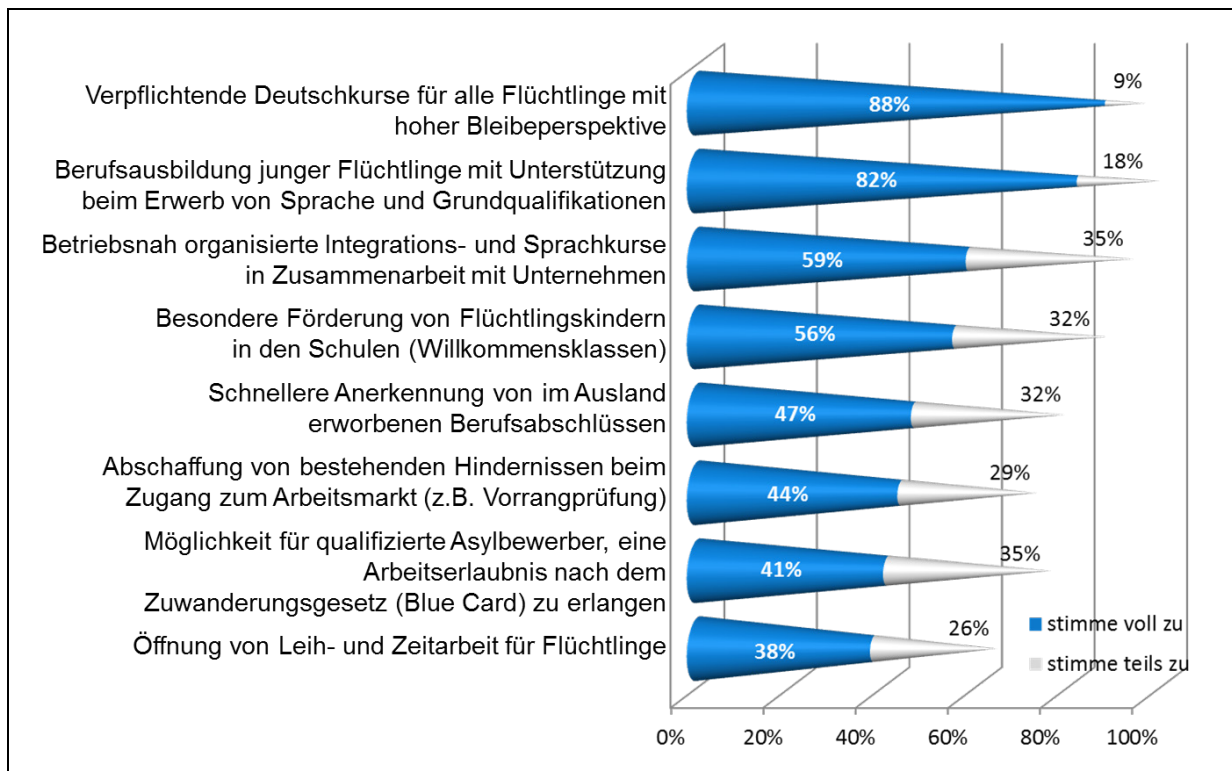


Abbildung 15: Maßnahmen zur Integration von Flüchtlingen

b) Maßnahmen der Weiterbildungseinrichtungen

Die Weiterbildungsunternehmen haben langjährige Erfahrungen in der Konzeption und Umsetzung von Maßnahmen zur Förderung der Integration von Arbeitslosen in den Arbeitsmarkt.

Ein Teil der Mitglieder im Wuppertaler Kreis ist in diesem Bereich tätig und kann durch praxisnahe Förder- und Integrationsprogramme in Zusammenarbeit mit den Unternehmen eine berufsorientierte Qualifikation der Flüchtlinge ermöglichen und damit die Integration in den Arbeitsmarkt unterstützen.

Dazu gehören neben öffentlich geförderten Maßnahmen, z.B. zur Förderung des Berufseinstiegs, auch Maßnahmen im Auftrag von Unternehmen, mit denen fast zwei Drittel der Mitgliedsunternehmen bereits Erfahrungen haben oder die bei ihnen konkret in Planung sind.

| Welche Maßnahmen zur Integration von Flüchtlingen bieten Sie an? | Ja | | | Nein | | k.A. |
|--|----------------------|--------------|-----------------|-----------------|---------------|------|
| | in der Vergangenheit | projektweise | fest im Angebot | konkret geplant | nicht geplant | |
| Integrationskurse im Auftrag des Bundesamts für Migration und Flüchtlinge | 0% | 3% | 26% | 6% | 62% | 3% |
| Individuell entwickelte Maßnahmen im Auftrag von Unternehmen | 0% | 24% | 15% | 21% | 38% | 3% |
| Maßnahmen zur Vermittlung von Grundkompetenzen / Nachholen von Schulabschlüssen | 0% | 9% | 24% | 9% | 56% | 3% |
| Anpassungsqualifikationen für die Anerkennung von im Ausland erworbenen Berufsabschlüssen | 0% | 12% | 12% | 21% | 53% | 3% |
| Maßnahmen zur Förderung des Berufseinstiegs für Flüchtlinge – z.B. durch Potenzialanalysen, begleitete Praktikumsprogramme etc. | 3% | 3% | 35% | 15% | 41% | 3% |
| Überbetriebliche Ausbildung mit speziell auf die Zielgruppe ausgerichteten Maßnahmen | 3% | 18% | 18% | 12% | 47% | 3% |
| Integration von Flüchtlingen mit Bleibeperspektive in die bereits vorhandenen Maßnahmen der Arbeitsförderung im Auftrag der Bundesagentur für Arbeit | 3% | 3% | 29% | 6% | 56% | 3% |

Tabelle 13: Maßnahmen der Weiterbildungseinrichtungen zur Unterstützung der Integration von Flüchtlingen

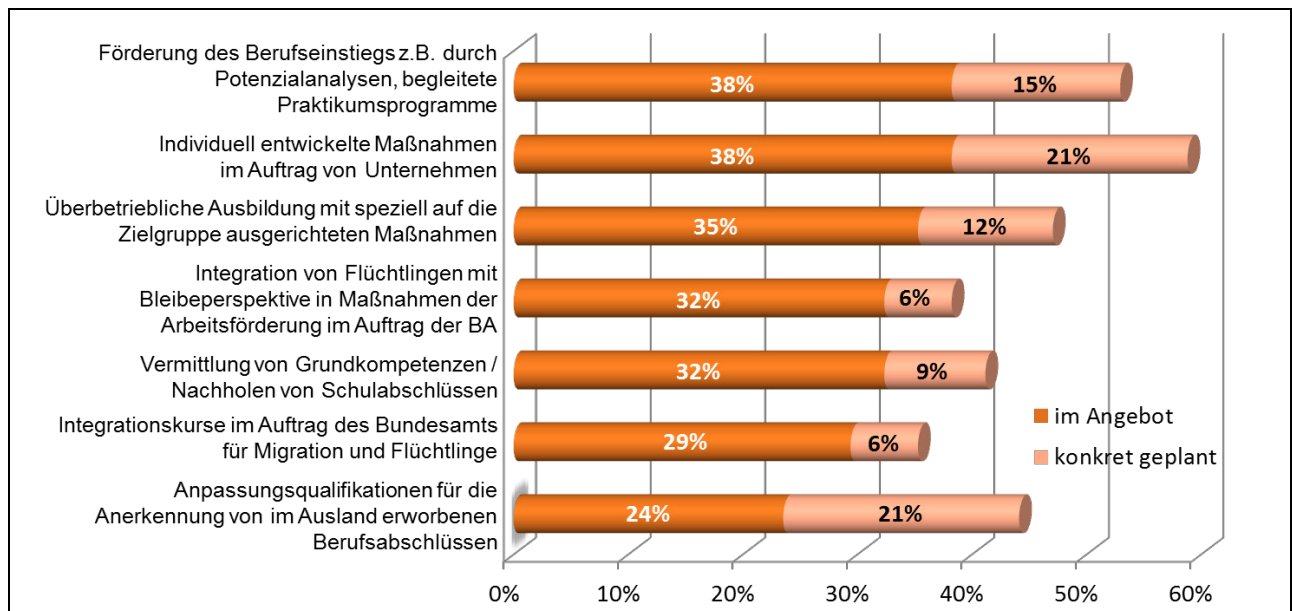


Abbildung 16: Maßnahmen der Mitglieder des Wuppertaler Kreises zur Integration von Flüchtlingen

3. Trends in der Weiterbildung für die digitale Zukunft

a) Digitalisierung in der Weiterbildung

Der digitale Wandel stellt hohe Anforderungen an die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Unternehmen. Die Digitalisierung hat weitreichende Auswirkungen auch auf die berufliche Weiterbildung selbst. In allen Phasen der Dienstleistung Weiterbildung von der Entwicklung über die Vermarktung bis zur Durchführung und Nachbereitung hat die Digitalisierung Innovationen ermöglicht, die bereits heute Alltag sind.

Dazu gehören z.B. das Lernen in virtuellen Klassenzimmern und Online-Formate wie Webinare, die von ca. zwei Drittel der Institute gelegentlich oder regelmäßig angeboten werden. Auch Videoproduktionen gehören bei einem großen Teil der Weiterbildungsdienstleister bereits zum Angebot. In der Evaluation setzen zwei Drittel der befragten Weiterbildungsunternehmen bereits auf Online-Teilnehmerbefragungen.

Für die Zukunft erwarten die Weiterbildungsanbieter, dass sich der Trend zum digitalen Lernen auch in der betrieblichen Weiterbildung fortsetzt: Die Bildungsdienstleister rechnen damit, dass in Zukunft Online-Lernen in virtuellen Klassenzimmern, die Bereitstellung von Lerninhalten in digitalen Bibliotheken sowie Videoproduktionen und interaktive Module eine noch deutlich stärkere Rolle in ihrem Dienstleistungsangebot spielen werden als heute.

| Welche Erfahrungen haben die Weiterbildungsdienstleister mit der Digitalisierung und welche Chancen sehen Sie für die Zukunft? | Wie häufig setzen Sie diese Instrumente ein? | | | | Wie schätzen Sie die Bedeutung in der Zukunft ein? | | | |
|--|--|--------------|------------|------|--|--------|------|------|
| | bisher nicht | gelegentlich | regelmäßig | k.A. | gering | mittel | hoch | k.A. |
| Bedarfsermittlung und Konzeption | | | | | | | | |
| Online-Assessments oder Tests für Teilnehmende als Eingangsvoraussetzung für die Teilnahme an Weiterbildungsmaßnahmen | 41% | 35% | 21% | 3% | 18% | 59% | 21% | 3% |
| Elektronische Fragebögen als Diagnose-Instrumente für Teams/ Gruppen bei Teamentwicklungs- und OE-Maßnahmen | 53% | 35% | 6% | 6% | 18% | 53% | 24% | 6% |
| Elektronische Abfragen bei Teilnehmenden vor einer Maßnahme mit dem Ziel der Beteiligung der Teilnehmenden an der Konzeption | 56% | 38% | 3% | 3% | 32% | 41% | 24% | 3% |
| Bedarfsermittlung durch den Weiterbildungsanbieter mit Nutzung und Auswertung von Daten der Unternehmen | 41% | 47% | 9% | 3% | 21% | 47% | 29% | 3% |
| Durchführung und Bereitstellung der Bildungsmaßnahme | | | | | | | | |
| Entwicklung und Bereitstellung von Webinaren und Online-Lernen in virtuellen Klassenzimmern | 35% | 29% | 35% | 0% | 12% | 32% | 50% | 6% |
| Entwicklung und Bereitstellung von Weiterbildungs-Apps für mobile Geräte | 65% | 29% | 6% | 0% | 9% | 41% | 44% | 6% |
| Anreicherung von Weiterbildungsmaßnahmen durch interaktive Module (z.B. Chats, Befragungen) | 21% | 62% | 18% | 0% | 6% | 29% | 59% | 6% |
| Weiterbildungsangebote mit Serious Games, Simulationen, Planspielen | 32% | 50% | 18% | 0% | 15% | 44% | 32% | 9% |
| Produktion von Podcasts und Audiomodulen als Lernmedium | 68% | 24% | 9% | 0% | 26% | 47% | 21% | 6% |
| Produktion von Videos als Lernmedium | 41% | 35% | 24% | 0% | 12% | 29% | 53% | 6% |
| Online-Konferenzen im Livestream | 44% | 47% | 9% | 0% | 9% | 56% | 29% | 6% |
| Durchführung von Online-Prüfungen und Zertifizierungen | 62% | 24% | 15% | 0% | 3% | 62% | 26% | 9% |
| Arbeitsplatznahe Bereitstellung von Bildungsinhalten in Lernplattformen oder Wissens-Bibliotheken | 44% | 32% | 24% | 0% | 6% | 35% | 53% | 6% |

Tabelle 14: Erfahrungen der Weiterbildungseinrichtungen mit Digitalisierung und Chancen für die Zukunft

| Welche Erfahrungen haben die Weiterbildungsdienstleister mit der Digitalisierung und welche Chancen sehen Sie für die Zukunft? | Wie häufig setzen Sie diese Instrumente ein? | | | | Wie schätzen Sie die Bedeutung in der Zukunft ein? | | | |
|--|--|--------------|------------|------|--|--------|------|------|
| | bisher nicht | gelegentlich | regelmäßig | k.A. | gering | mittel | hoch | k.A. |
| Nachbereitung und Kunden- bzw. Teilnehmerbetreuung | | | | | | | | |
| Evaluation von Weiterbildungsmaßnahmen auf der Basis von Online-Teilnehmerbefragungen | 35% | 35% | 29% | 0% | 12% | 32% | 50% | 6% |
| Nachbetreuung der Teilnehmer per E-Mail z.B. mit Übungsaufgaben, Projektaufgaben, Berichten | 9% | 71% | 21% | 0% | 3% | 50% | 41% | 6% |
| Transfersicherung über Lernportale und virtuelle Arbeitsgruppen | 44% | 47% | 6% | 3% | 15% | 35% | 44% | 6% |
| Vernetzung der Teilnehmenden nach der Weiterbildungsmaßnahme über soziale Medien | 29% | 53% | 18% | 0% | 12% | 41% | 41% | 6% |
| Kundenbindung durch Online-Dienstleistungen / z.B. Teilnehmernetzwerke, Erfahrungsaustauschgruppen etc. | 32% | 62% | 6% | 0% | 15% | 38% | 41% | 6% |
| Alumni-Netzwerk als Marketing-Zielgruppe für weitere und ergänzende Bildungsangebote | 47% | 35% | 18% | 0% | 21% | 38% | 35% | 6% |

Tabelle 15: Erfahrungen der Weiterbildungseinrichtungen mit Digitalisierung und Chancen für die Zukunft (Fortsetzung)

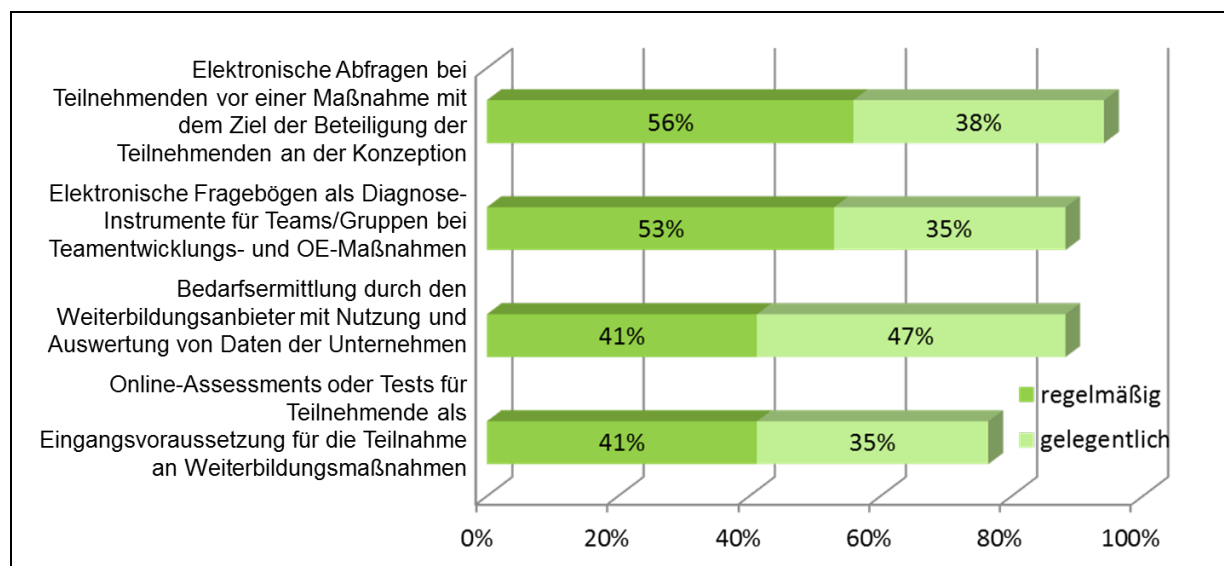


Abbildung 17: Erfahrungen der Mitglieder mit digitalen Angeboten bei Bedarfsermittlung und Konzeption

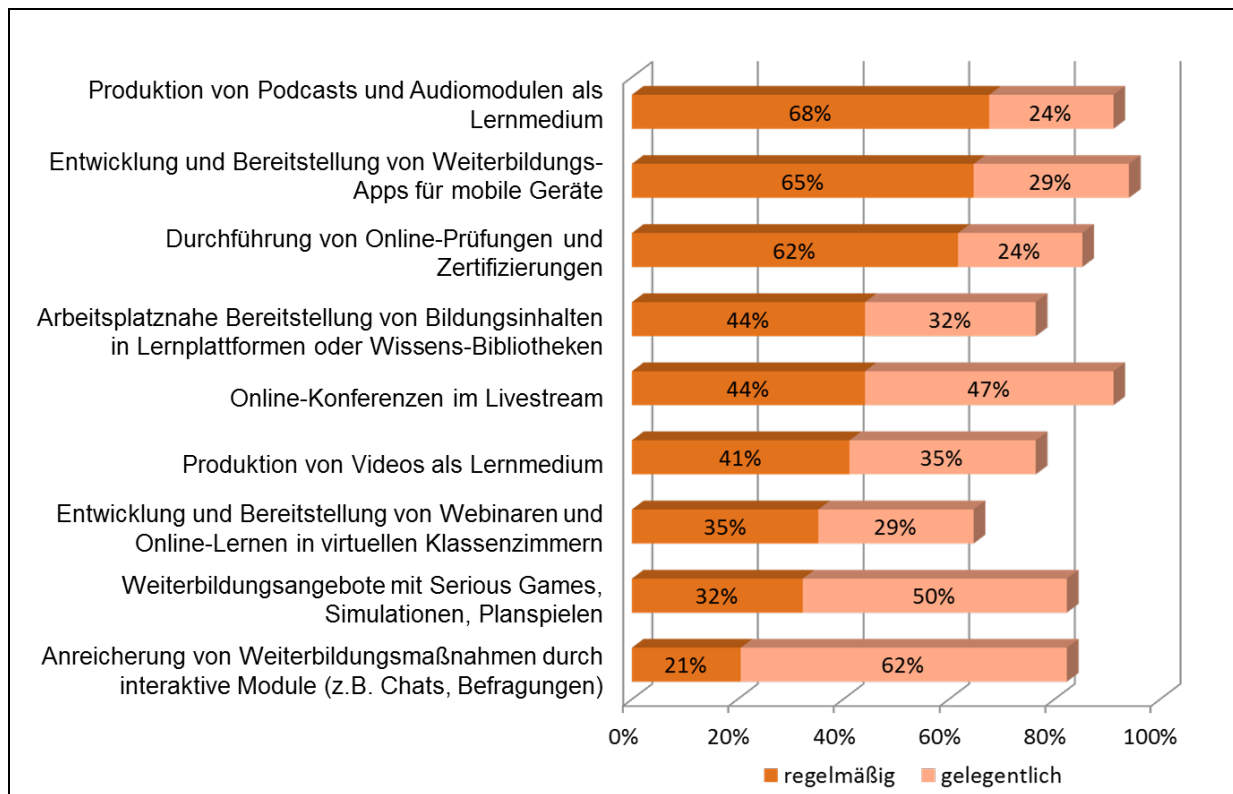


Abbildung 18: Erfahrungen der Mitglieder mit digitalen Angeboten bei der Durchführung und Bereitstellung der Bildungsmaßnahmen

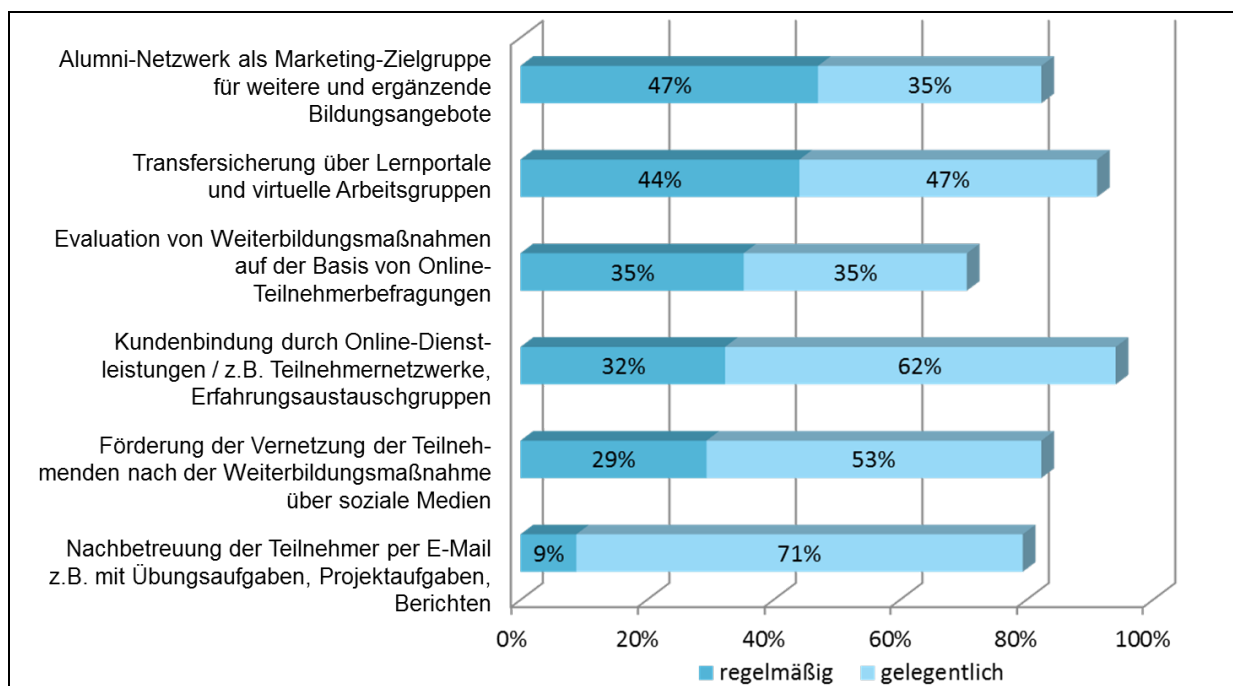


Abbildung 19: Erfahrungen der Mitglieder mit digitalen Angeboten bei der Nachbereitung und Betreuung der Kunden sowie der Teilnehmerinnen und Teilnehmer

b) Digitale Dienstleistung Weiterbildung

Die Digitalisierung der Wirtschaft ist ein Prozess, der z.T. tiefgreifende Änderungen in den Geschäftsprozessen mit sich bringt. Diese

Entwicklung wird auch Änderungen im Geschäftsmodell und in der Art und Weise bewirken, wie Weiterbildungsunternehmen ihre Dienstleistungen erbringen.

Die Weiterbildungsdienstleister gehen zu einem großen Teil davon aus, dass sich der Trend zu einer stärker nachfrageorientierten Bereitstellung von Bildungsinhalten „on demand“ fortsetzt. Die Weiterbildungsanbieter der Wirtschaft sehen sich dabei als Partner der Unternehmen, deren Leistungen in die Prozesse der Unternehmen integriert werden. Die Digitalisierung der Dienstleistung Weiterbildung ist Motor für die weitere Integration: Die Mitglieder erwarten zum Teil, dass auch das Initiieren von Bildungsprozessen im laufenden Arbeitsprozess durch den Bildungsdienstleister erfolgen kann.

Im Zuge dieses Prozesses der stärkeren Integration werden weitere Dienstleister z.B. für die Produktion oder technische Bereitstellung von Bildungsinhalten von den Weiterbildungseinrichtungen mit eingebunden. Dennoch sehen die Weiterbildungsunternehmen auch für die Präsenzveranstaltungen eine Zukunft: Nur ein Drittel der Institute geht davon aus, dass digitale Vermittlungsformen das klassische Seminar ablösen werden.

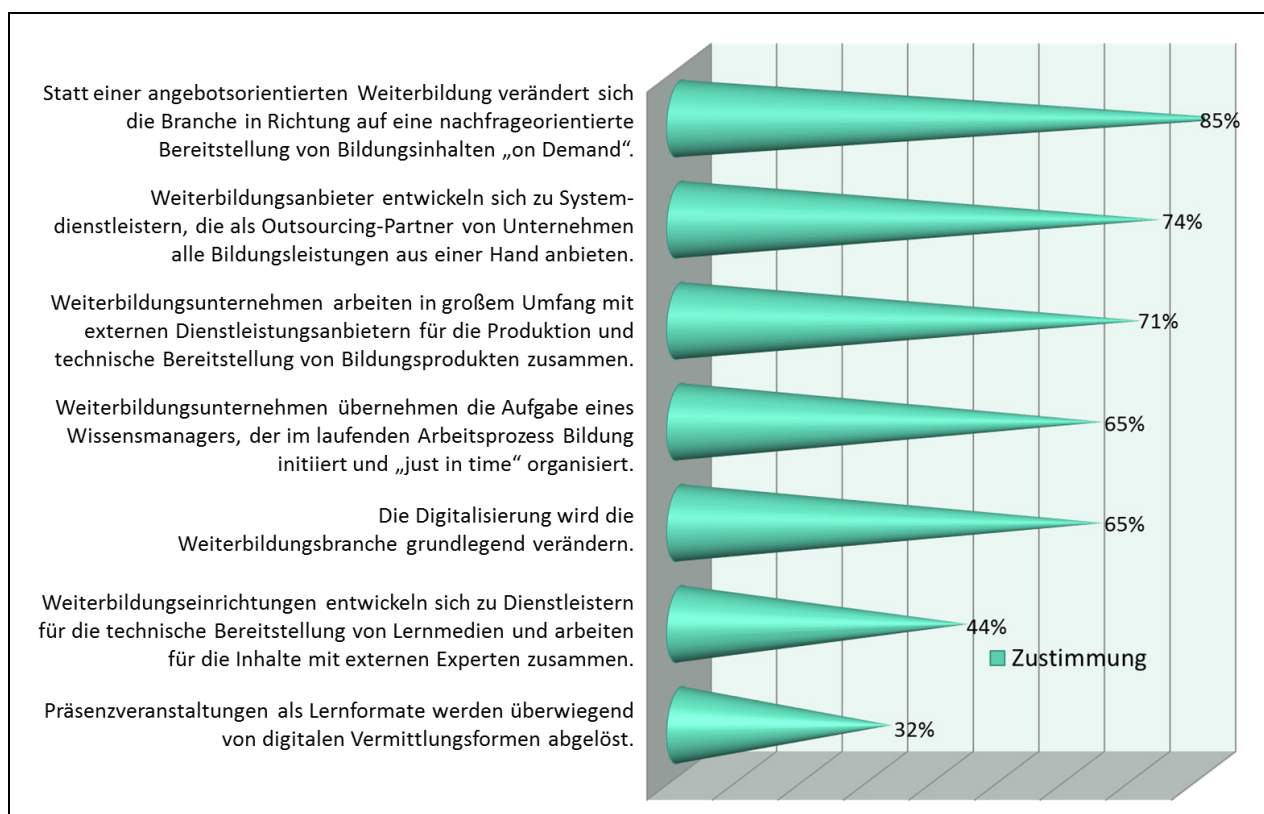


Abbildung 20: Trendaussagen zur Digitalisierung in der Weiterbildung

| Welche Veränderungen erwarten Sie in den nächsten 10 Jahren? | stimme voll zu | stimme teils zu | neutral | stimme eher nicht zu | stimme nicht zu | k.A. |
|--|----------------|-----------------|---------|----------------------|-----------------|------|
| Präsenzveranstaltungen als Lernformate werden überwiegend von digitalen Vermittlungsformen abgelöst. | 0% | 32% | 12% | 38% | 15% | 3% |
| Weiterbildungsunternehmen arbeiten in großem Umfang mit externen Dienstleistungsanbietern für die Produktion und technische Bereitstellung von Bildungsprodukten zusammen. | 6% | 65% | 18% | 9% | 0% | 3% |
| Weiterbildungseinrichtungen entwickeln sich zu Dienstleistern für die technische Bereitstellung von Lernmedien und arbeiten für die Inhalte mit externen Experten zusammen. | 3% | 41% | 35% | 18% | 0% | 3% |
| Weiterbildungsanbieter entwickeln sich zu Systemdienstleistern, die als Outsourcing-Partner von Unternehmen alle Bildungsleistungen aus einer Hand anbieten. | 9% | 65% | 12% | 12% | 0% | 3% |
| Die Digitalisierung wird die Weiterbildungsbranche grundlegend verändern. | 24% | 41% | 21% | 9% | 0% | 6% |
| Weiterbildungsunternehmen übernehmen in den Unternehmen die Aufgabe eines Wissensmanagers, der im laufenden Arbeitsprozess Bildung initiiert und „just in time“ organisiert. | 15% | 50% | 21% | 12% | 0% | 3% |
| Statt einer angebotsorientierten Weiterbildung verändert sich die Branche in Richtung auf eine nachfrageorientierte Bereitstellung von Bildungsinhalten „on Demand“. | 24% | 62% | 9% | 3% | 0% | 3% |

Tabelle 16: Veränderungen, die die Weiterbildungsdienstleister in den kommenden 10 Jahren erwarten

E. Veränderungen im Bereich der nach SGB geförderten Maßnahmen

Ein eigener Schwerpunkt der Verbandsumfrage des Wuppertaler Kreises richtet sich an die Institute, die im Bereich der arbeitsmarktpolitisch geförderten Maßnahmen nach dem SGB tätig sind. Etwas weniger als die Hälfte der Mitgliedseinrichtungen des Wuppertaler Kreises, die an dieser Umfrage teilgenommen haben, führen solche Maßnahmen für öffentliche Auftraggeber durch.

a) Entwicklung von Umsatz, Personal, Standorten im Bereich der nach SGB geförderten Maßnahmen

Viele derjenigen Institute, die in diesem Bereich tätig sind, berichten für das laufende Jahr über eine positive Entwicklung. Etwa die Hälfte der Bildungsunternehmen, die in diesem Bereich tätig sind, verzeich-

net ein Umsatzwachstum und ein weiteres Drittel kann den Umsatz des Vorjahres zumindest halten.

Die Anzahl der Standorte, in denen diese Dienstleistungen angeboten werden, bleibt weitgehend stabil und die Anzahl der Institute, die Personal auf- bzw. abbauen, sind etwa gleich groß.

| <i>Entwicklung des Umsatzes</i> | Umsatzrückgang | gleich bleibender Umsatz | Umsatzwachstum | nicht im SGB-Bereich tätig bzw. k.A. |
|---------------------------------|----------------|--------------------------|----------------|--------------------------------------|
| Anteil der Institute | 8,8% | 17,6% | 23,5% | 50,0% |

| <i>Eingesetztes hauptamtliches Personal</i> | Personalabbau | gleich bleibender Personalstand | Personalzuwachs | nicht im SGB-Bereich tätig bzw. k.A. |
|---|---------------|---------------------------------|-----------------|--------------------------------------|
| Anteil der Institute | 11,8% | 23,5% | 14,7% | 50,0% |

| <i>Standorte für nach SGB geförderte Maßnahmen</i> | Abbau von Standorten | gleich bleibende Anzahl von Standorten | Aufbau von Standorten | nicht im SGB-Bereich tätig bzw. k.A. |
|--|----------------------|--|-----------------------|--------------------------------------|
| Anteil der Institute | 2,9% | 44,1% | 2,9% | 50,0% |

Tabelle 17: Für 2016 erwartete Entwicklung von Umsatz, Personal und Standorten im SGB-Bereich

b) Entwicklung einzelner Angebote im Bereich der nach SGB geförderten Maßnahmen

Von den Maßnahmen zur Arbeitsmarktförderung bildet die Berufliche Weiterbildung den Schwerpunkt der Angebote der Weiterbildungseinrichtungen des Wuppertaler Kreises. Insgesamt ist die Entwicklung des laufenden Jahres deutlich positiver als in den vergangenen Jahren. Nach den Rückgängen der Vorjahre scheint sich dieses Aufgabengebiet in diesem Bereich stabilisiert zu haben.

Die meisten der Einrichtungen, die in diesem Bereich tätig sind, berichten zumindest über gleichbleibende Umsätze in allen Formaten, zum Teil auch mit Umsatzwachstum. Einzelne Institute haben jedoch in ihren Maßnahmen für die Arbeitsmarktförderung auch Umsatzrückgänge zu verzeichnen.

| Welche der folgenden Maßnahmen der Arbeitsmarktförderung (Bedarflagen nach SGB III) haben Sie durchgeführt? | 2015 durchgeführt | Entwicklung 2015 im Vergleich zu 2014 | | | Erwartungen für 2016 | | |
|---|-------------------|---------------------------------------|------------------|----------|----------------------|---------------|-------|
| | ja | gestiegen | gleich geblieben | gesunken | steigt | bleibt gleich | sinkt |
| Beratung und Vermittlung | 24% | 9% | 6% | 9% | 12% | 6% | 6% |
| Aktivierung und berufliche Eingliederung | 26% | 9% | 15% | 3% | 12% | 12% | 3% |
| Berufswahl und Berufsausbildung | 29% | 6% | 18% | 6% | 12% | 15% | 3% |
| Berufliche Weiterbildung | 38% | 6% | 18% | 15% | 12% | 21% | 6% |
| Aufnahme einer Erwerbstätigkeit | 18% | 6% | 9% | 3% | 15% | 3% | 0% |
| Verbleib in Beschäftigung | 15% | 3% | 6% | 6% | 3% | 9% | 3% |
| Teilnahme behinderter Menschen am Arbeitsleben | 26% | 12% | 12% | 3% | 12% | 12% | 3% |

Tabelle 18: Entwicklung einzelner Angebotsformen im Bereich der nach SGB geförderten Maßnahmen

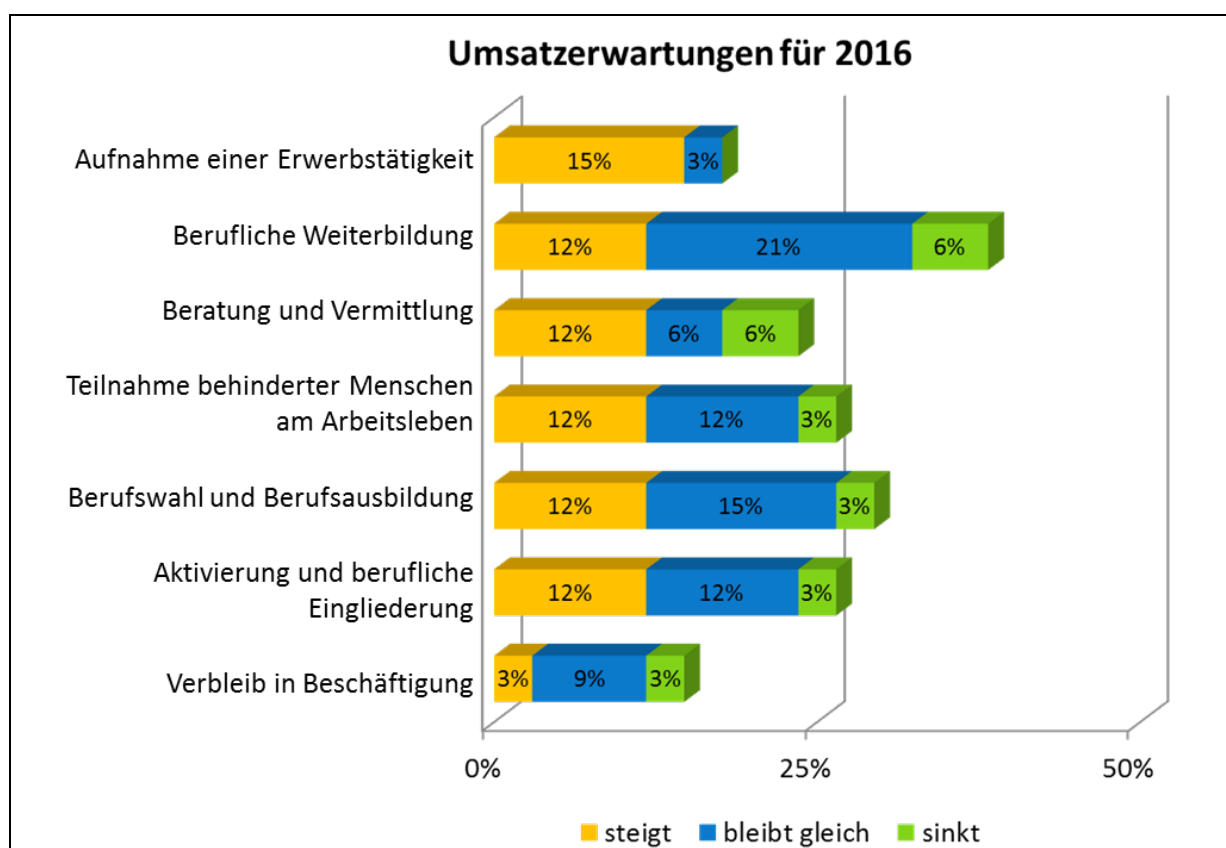


Abbildung 21: Für 2016 erwartete Umsatzentwicklung in den nach SGB geförderten Maßnahmen