

WEITERBILDUNG IM UNTERNEHMENSVERBUND



LEITFADEN ZU AUFBAU
UND STEUERUNG VON
QUALIFIZIERUNGSVERBÜNDEN



UNSERE MISSION:

Wir wollen betriebliche Weiterbildung und berufliche Qualifizierung als festen Bestandteil unternehmerischer und persönlicher Entwicklung in der Transformation etablieren und eine gemeinsame Weiterbildungskultur in Baden-Württemberg schaffen.

GRÜßWORT



Liebe Leserinnen und Leser,

als 2019 die Qualifizierungsverbünde Baden-Württemberg ins Leben gerufen wurden, ging es um die Realisierung einer neuartigen Idee: Kleine und mittelständische Unternehmen sollten dabei unterstützt werden, um gemeinsam Weiterbildungsangebote für ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu planen und durchzuführen. Damit haben Südwestmetall und Südwesttextil ein neues, innovatives Modellprojekt entwickelt, das die berufliche Weiterbildung von Beschäftigten voranbringt und vom Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Tourismus gefördert wurde. Heute sind die Qualifizierungsverbünde ein wichtiger Bestandteil der Transformations-, Qualifizierungs- und Fachkräftestrategie unseres Landes.

Angesichts rasanter technologischer Entwicklungen, der fortschreitenden Digitalisierung sowie neuer Geschäftsfelder und -modelle ist die berufliche Weiterbildung branchenübergreifend ein Schlüssel, um den Weg in die Arbeitswelt 4.0 erfolgreich zu beschreiten.

Über 1.200 kleine und mittlere Betriebe in Baden-Württemberg haben bisher das Netzwerk der Qualifizierungsverbünde genutzt, um ihre Beschäftigten gemeinsam fortzubilden, sich gegenseitig neue Impulse bei der Personalentwicklung zu geben oder untereinander Fachkräfte zu vermitteln.

Die Qualifizierungsverbünde haben damit den Praxistest mit Bravour bestanden. Jetzt gilt es, die geschaffenen Strukturen zu verstetigen, sie in die Verantwortung der Akteure vor Ort zu geben oder neuen Verbünden durch Praxiserfahrung und Qualitätsstandards Orientierung zu bieten.

Ich danke allen, die sich in den letzten vier Jahren für dieses Erfolgsmodell engagiert haben. Meine guten Wünsche begleiten all jene, die sich weiterhin für den Fortbestand und die Weiterentwicklung unserer Qualifizierungsverbünde einsetzen.

Ihre

Dr. Nicole Hoffmeister-Kraut MdL
Ministerin für Wirtschaft,
Arbeit und Tourismus Baden-Württemberg

“

Der Qualifizierungsverbund ermöglicht Impulse und einen Austausch zu spannenden **Personalentwicklungs-Themen** mit einem fachlichen und regionalen Netzwerk. Besonders schätze ich dabei die gute Organisation. Durch die Methodik der kollegialen Beratung und die unternehmensübergreifende Diskussion entstehen immer wieder neue Lösungen.

Bernhard Schanz
Human Resources Metabowerke GmbH, Nürtingen

“

Beim Thema **Mitarbeitenden-Bindung** geht es um innere Werte. Unsere Weiterbildungskultur ist dafür eine der wichtigsten Voraussetzungen. Durch die Anregung des Qualifizierungsverbundes haben wir für unsere Mitarbeitenden Möglichkeiten geschaffen, sich entsprechend unserer IT-Transformation weiterzubilden. So können sie trotz sich ändernder Anforderungen ihren Arbeitsplatz behalten. Und wir halten wertvolles Know-how im Unternehmen. Mit der Verbund-Beraterin haben wir das für uns passende Konzept gefunden.

Harald Glögler
Ausbildungsleiter, Bareiss Prüfgerätebau, Oberdischingen

“

Im Rahmen des Verbundes **„Nachhaltigkeit“** haben wir gute Impulse und Ideen zum Handeln bekommen. Durch die persönlichen Kontakte zu Unternehmen mit ähnlichen Herausforderungen und den Input der VAUDE Academy konnten wir ein Bewusstsein für ein nachhaltiges Mindset schaffen.

Vanessa Beisswenger
CSR-Managerin, Margarete Steiff GmbH, Giengen an der Brenz

SO SIEHT TEAMWORK AUS - DANKE



Liebe Leserinnen und Leser,

die Erfolgsstory des Projekts „Qualifizierungsverbünde Baden-Württemberg“ ist das Ergebnis der engen Zusammenarbeit von Menschen und Institutionen, denen die Zukunftsfähigkeit unserer Unternehmen und Berufstätigen im Land eine Herzensangelegenheit ist.

Die beiden Arbeitgeberverbände Südwestmetall sowie Südwesttextil waren von der ersten Planungsphase an wichtige Beteiligte bei der Entwicklung des Konzepts der Qualifizierungsverbünde. Als konzeptionelle und ideelle Unterstützer, als Netzwerkpartner sowie als Geldgeber sind sie eine treibende Kraft.

Gleiches gilt für das Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Tourismus Baden-Württemberg, für das die Qualifizierungsverbünde ein wichtiger Meilenstein im Rahmen der Transformations- und Fachkräfte-Strategie des Landes sind.

Die Agentur für Arbeit in Baden-Württemberg als Partner und Mittelgeber der ersten Stunde ermöglichte eine enge Verzahnung mit ihren Qualifizierungs- und Fördermöglichkeiten.

Den Verbänden, dem Ministerium und der Agentur für Arbeit gilt unser besonderer Dank. Wir freuen uns darauf, sie auch in Zukunft als tatkräftige Partner und Mitgestalter von Qualifizierungsverbünden an unserer Seite zu wissen.

Ihr

Stefan Küpper

Sprecher der Geschäftsführung

Bildungswerk der Baden-Württembergischen Wirtschaft e.V.

“

Der **„Mittagstalk“** ist ein wertvolles Format, bei dem sich die Beteiligten des Bündnisses für Transformation Heilbronn-Franken regelmäßig über aktuelle Themen in der Region austauschen. Zudem bietet es Unternehmen die Möglichkeit, von Best Practice-Beispielen zu lernen und sich mit anderen Firmen zu vernetzen.

Petra Hildenbrandt
Beraterin Qualifizierung Beschäftigter, Agentur für Arbeit Heilbronn

“

An unserem Qualifizierungsverbund **„Personalentwicklung in Zeiten der Transformation“** schätze ich die Offenheit im Gespräch mit anderen Personalentwickler*innen. Dabei haben für mich, neben dem Austausch zu Fachkräfte-Mangel und Recruiting, die Führungskräfte-Entwicklung und die gemeinsam umgesetzten Qualifizierungsmaßnahmen einen quantifizierbaren Mehrwert.

Marcel Pinnschmidt
Bereichsleiter Personal, Kramski GmbH, Ludwigshafen

“

Für mich ist der regelmäßige Austausch in unserem Qualifizierungsverbund **„PE-Stammtisch“** sehr wertvoll. In den Treffen geht es nicht nur um das Lernen voneinander durch Wissenstransfer, Impulse oder Best Practice, sondern auch um wichtige Future Skills und strategische Ideen zur Stärkung der ganzen Region.

Sandra Hartwig
Personalreferentin Personalentwicklung, WAFIOS AG, Reutlingen

INHALT

Grußwort	3
So sieht Teamwork aus – Danke	5
Eine Idee verselbstständigt sich	8
Wem nutzt dieser Leitfaden?	9
Was ist ein Qualifizierungsverbund?	10
Wie funktioniert so ein Verbund?	10
Für welche Themen und Herausforderungen eignen sich Qualifizierungsverbünde?	11
Wie sieht ein Qualifizierungsverbund aus?	13
Ein Qualifizierungsverbund im Porträt: „Arbeitsmarkt-Drehscheiben“	14
Wer sind die Akteur*innen im Qualifizierungsverbund?	16
Wer kann unterstützen?	18
Fragen, die uns immer wieder gestellt wurden	21
Ein Qualifizierungsverbund im Porträt: „Next Level Textil“	22
Sie haben eine Herausforderung, die im Qualifizierungsverbund gelöst werden könnte?	24
Grundüberlegungen	24
So können Sie Verbündete finden	24
Den Qualifizierungsverbund definieren	25
Finanzierung	27
Diese Ressourcen stehen Ihnen zur Verfügung	29
Quellenangabe	30
Impressum	30

Gute Lesbarkeit ist uns wichtig

Für den besseren Textfluss sprechen wir in diesem Leitfaden neben Qualifizierungsverbünden auch von Qualiverbünden oder QVs.

EINE IDEE VERSELBSTSTÄNDIGT SICH

Von 2019 bis 2023 wurden insgesamt 33 Qualifizierungsverbünde in Baden-Württemberg initiiert. Durch und mit diesen Verbünden wurden über 300 Verbundtreffen, Trainings und Foren veranstaltet. Mehr als 1.200 Unternehmen und Institutionen waren mit unserem Projektteam in Kontakt. Über alle Qualifikations- und Funktionsebenen hinweg wurde mit- und voneinander gelernt, fand reger Austausch in Peergroups statt und wurden neue Geschäftskontakte geknüpft.

Was in vier Jahren mit dem Ziel „Nachhaltige und selbstorganisierte Qualifizierung“ unter Federführung des Bildungswerks der Baden-Württembergischen Wirtschaft e.V. (Biwe-Gruppe) aufgebaut wurde, geht nun in die Verantwortung von Unternehmen, Branchenverbänden und Netzwerk-Partnern über.

Wir Verbund-Manager*innen der Biwe-Gruppe treten einen Schritt zurück und unterstützen zukünftig mit einem kleinen Team die Qualiverbünde als Verbund-Berater*innen.

Der vorliegende Leitfaden bündelt das gesammelte Wissen aus den zurückliegenden vier Jahren und soll Ihnen als Basis für den Aufbau und das Management von bestehenden und zukünftigen Qualiverbünden dienen.

Wir wünschen allen, die sich hier engagieren, viel Erfolg. Es lohnt sich.

Ihr

**Projektteam Qualifizierungsverbünde
Baden-Württemberg**



WEM NUTZT DIESER LEITFADEN?

Dieses Whitepaper richtet sich vor allem an Unternehmen, die bei der Qualifizierung ihrer Mitarbeitenden und in der Personalentwicklung neue Lösungen finden wollen. Insbesondere im Hinblick auf Transformation, New Work, Fachkräfte-Mangel und der sogenannten Arbeiterlosigkeit.

- Dabei wollen und sollen die Unternehmen Mitgestaltende sein. Damit wird gewährleistet, dass die Lösungen auch wirklich ihrem Bedarf entsprechen. Unter dem Dach eines selbstorganisierten Qualifizierungsverbundes wird dabei gemeinsam ein Problem spezifiziert, werden Lösungswege diskutiert und umgesetzt, mit internen und/oder externen Ressourcen.
- Dieser Leitfaden richtet sich besonders an diejenigen Personen, die für ihr Unternehmen bei den Qualiverbünden mitwirken bzw. einen Verbund als Teil eines selbstorganisierten Teams aufbauen wollen. Mit diesem Whitepaper bekommen sie einen Überblick, was zu bedenken und zu tun ist, auf welche Erfahrungen sie zurückgreifen können und wo sie Unterstützung erhalten.

Zudem ist dieser Leitfaden als Informationsquelle für mögliche Netzwerk-Partner gedacht, die in einen Qualiverbund eingebunden werden können. Dies können Verbände, Bildungseinrichtungen, Ministerien und Behörden sein. Aber auch andere Unternehmen, die z.B. als Best Practice-Geber Einblick in ihre Erfahrungen und Prozesse geben.

WAS IST EIN QUALIFIZIERUNGSVERBUND?

In einem Qualifizierungsverbund schließen sich mehrere Unternehmen mit ähnlichen Herausforderungen in der **Personalentwicklung und der Qualifizierung ihrer Mitarbeitenden** zusammen.

Im Fokus steht dabei zum einen der Austausch unter den Partnern eines Verbundes. Zum anderen sind sie Netzwerke, bei denen mehrere Unternehmen und ggf. Bildungsanbieter zusammenarbeiten, sodass Weiterbildungs-Maßnahmen ressourceneffizient über Betriebsgrenzen hinaus organisiert und durchgeführt werden können.

Jeder Verbund arbeitet selbstorganisiert und finanziell selbsttragend.

ZIELSETZUNGEN KÖNNEN SEIN:

- Optimierung der Weiterbildung von Beschäftigten
- Aufbau und Optimierung der internen Personalentwicklung
- Durchführung gemeinsamer Aus-/Weiterbildungen
- Bearbeitung von Schwerpunktthemen, z.B. Fachkräfte-Mangel
- Vernetzung, Erfahrungsaustausch, Best Practice
- Fachkräfte-Sicherung in der Region
- u.v.m



WIE FUNKTIONIERT SO EIN VERBUND?


Die teilnehmenden Unternehmen entscheiden selbst, in welche Richtung sie ihren Qualiverbund ausprägen und wie intensiv sie zusammenarbeiten wollen. In gemeinsamen Treffen werden abhängig von aktuellen und strategischen Bedarfen inhaltliche Schwerpunkte gesetzt und Maßnahmen entwickelt. Jeder Qualiverbund wird von einem/einer zu bestimmenden Verbund-Manager*in geleitet. Dabei wird er bzw. sie von Verbund-Kolleg*innen aus Unternehmen, von Verbund-Berater*innen und ggf. von externen Partnern unterstützt.

FÜR WELCHE THEMEN UND HERAUSFORDERUNGEN EIGNEN SICH QUALIFIZIERUNGSVERBÜNDE?


Im QV treffen sich Unternehmen, die gemeinsam an sie alle betreffenden Herausforderungen arbeiten wollen. Auch für Firmen, die im Wettbewerb um Märkte, Kunden und Mitarbeitende stehen, ist es sinnvoll, Expertise zu bündeln und gemeinsam Lösungen zu schaffen. Schließlich muss das Rad nicht immer wieder neu erfunden werden. Das beschleunigt die Prozesse und spart Ressourcen für alle.

SCHWERPUNKT/ MERKMALE	WEITERBILDUNG	PERSONAL- ENTWICKLUNG	ORGANISATIONS- ENTWICKLUNG	BEST PRACTICE	FACHKRÄFTE- SICHERUNG
ZIELSETZUNG	Optimierung der Weiterbildung von Beschäftigten	Aufbau und Optimierung der internen Personalentwicklung	Organisationsentwicklung, Bearbeitung von Schwerpunktthemen im Bereich Personal	Erfahrungsaustausch, Best Practice	Fachkräfte-Sicherung in der Region, Arbeitsmarkt-Dreh-scheiben
ZIELGRUPPE (UNTERNEHMEN)	KMU, ggf. nach Branchen getrennt	Mittelständler mit eigenen Personal- bzw. PE-Funktionen	KMU und Großunternehmen	KMU und Großunternehmen	KMU und Großunternehmen
KERN- TEILNEHMENDE	Geschäftsführung, Personalverantwortliche, Führungskräfte	Geschäftsführung, Personalverantwortliche, Führungskräfte	Geschäftsführung, Personalverantwortliche, Führungskräfte, Vertreter*innen Fachabteilungen	Geschäftsführung, Personalverantwortliche, Führungskräfte, Vertreter *innen Fachabteilungen, Beschäftigte	Geschäftsführung, Personalverantwortliche, Führungskräfte, Agenturen für Arbeit, Arbeitgeberverbände
INHALTE	Durchführung von gemeinsamen Weiterbildungen, Verbesserung der eigenen PE-Aktivitäten, Aufgreifen aktueller Fragestellungen	Rolle PE, strategische Ausrichtung der PE, Prozessoptimierung, Instrumente der PE	Themen der Organisationsentwicklung, die die Personalentwicklung betreffen, bzw. umgekehrt. Z.B. Transformation, New Work, Change Prozesse, agile Arbeit	Von den Unternehmen eingebrachte aktuelle Fragestellungen, Erfahrungsberichte, ggf. Beiträge von Externen	Arbeitsmarktlage, Recruiting, Darstellung der Profile der vakanten Stellen, Darstellung der Profile von abzugebenden Beschäftigten
DAUER	Entsprechend der Dauer der Aus- und/oder Weiterbildung	Dauerhaft	Entsprechend der Bearbeitungsdauer der Schwerpunktthemen	Dauerhaft	Dauerhaft


BEISPIELE FÜR QUALIFIZIERUNGSVERBÜNDE:




Qualifizierungsverbund „Next Level Textil“



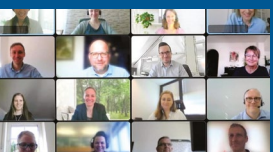
Qualifizierungsverbund „Pflege“




Qualifizierungsverbund „Ostwürttemberg“




Qualifizierungsverbund „Hohenstein“




Arbeitsmarkt-Drehscheibe Baden-Württemberg




Qualifizierungsverbund „SkillsHUB: On Tour in der digitalen Ortenau“




Qualifizierungsverbund „Deutsch online für Beruf & Alltag“




Qualifizierungsverbund „Die unterschiedlichen Rollen im HR“




Qualifizierungsverbund „Personalentwicklungstools und Lernmanagementsysteme“




Qualifizierungsverbund „Strategische Personalentwicklung Region Heidelberg und Textil“




Qualifizierungsverbund „Nachhaltigkeit – here to stay“




Qualifizierungsverbund „Nachhaltigkeit – Know-how & skill“




Qualifizierungsverbund „Werkstatt Kompetenzsicherung“



Qualifizierungsverbund „AZUBI WORLD“



Qualifizierungsverbund „Mittagstalk Heilbronn-Franken“



Qualifizierungsverbund „Personalentwicklung in Zeiten der Transformation“

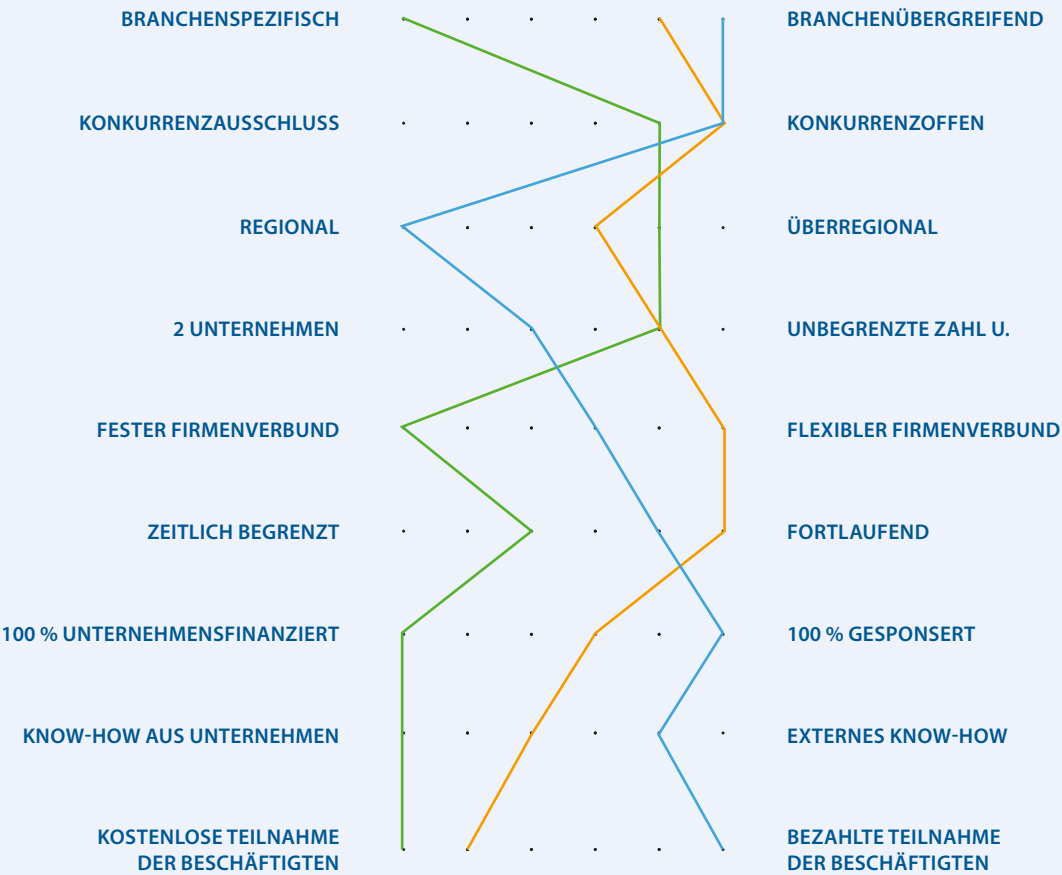
MÖGLICHE THEMEN FÜR ZUKÜNFTIGE QUALIFIZIERUNGSVERBÜNDE:

- Neue Arbeitszeitmodelle, vor allem im Hinblick auf berufstätige Mütter und Best Ager
- Neue Führungsmodelle, z.B. Jobsharing für Führungskräfte
- Hybrides Arbeiten
- Betriebliches Gesundheitsmanagement
- Mentale Stärke und gesundes Führen
- Mentoring – unternehmensintern oder verbundsintern
- Weiterbildung von Fachkräften mit Migrationshintergrund
- Fachkräfte-Rekrutierung, auch im Ausland
- Entwicklung einer Arbeitgebermarke

WIE SIEHT EIN QUALIFIZIERUNGSVERBUND AUS?

Das ist das Spannende. Denn DEN Qualiverbund gibt es nicht. Wie er aussieht, das entscheiden die Beteiligten. Sie entscheiden über das Profil ihres Verbundes und organisieren ihn entsprechend. Sie legen gemeinsam fest, was ihren QV ausmachen soll.

Mögliche Ausprägungen von Qualifizierungsverbünden



Die farbigen Linien sind Beispiele für die unterschiedlichen Profile von Qualiverbünden.

EIN QUALIFIZIERUNGSVERBUND IM PORTRÄT: „ARBEITSMARKT-DREHSCHLEIBEN“

STELLENBESETZUNG NEU GEDACHT

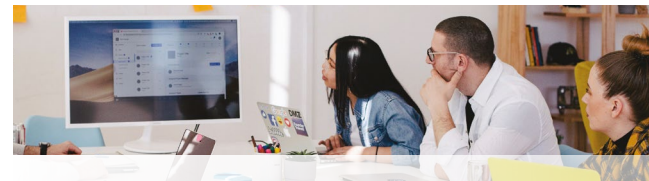


Wie wäre es, wenn wir Arbeitskräfte direkt von einem abgebenden Unternehmen zu einem neuen Arbeitgeber vermitteln?

Was als Gedanken-Experiment begann, ist in vier Regionen Baden-Württembergs fester Bestandteil der Fachkräfte-Sicherung geworden.

Auf den digitalen Plattformen der Arbeitsmarkt-Drehscheiben (AMD) arbeiten Personaler*innen über Firmengrenzen hinaus zusammen. Das eine Unternehmen plant, demnächst Fachkräfte aufgrund struktureller Maßnahmen zu entlassen, andere suchen dringend Menschen mit genau diesen Kenntnissen. Statt durch ein immer zeitaufwendiges, manchmal anstrengendes und eventuell sogar teures Trennungsprozedere zu gehen, berichten die abgebenden Unternehmen bei den regelmäßigen Online-AMD-Treffen über ihre Pläne. Interessierte Personaler*innen aus anderen Betrieben können sofort nachfragen, ihr konkretes Interesse bekunden und anschließend im direkten Austausch die diversen Möglichkeiten ausloten. So können Mitarbeitende schnell und ohne Brüche neue Arbeitgeber finden.

Entstanden ist die Idee vor drei Jahren in Ostwürttemberg. „Damals musste ein sehr großer Arbeitgeber in der Region viel Personal abbauen“, erklärt Sarah Pein vom Bildungswerk der Baden-Württembergischen Wirtschaft. „Das Bildungswerk und die Agentur für Arbeit kamen dazu, um zu unterstützen, und so entstand die Idee der Drehscheiben.“ Pein koordiniert gemeinsam mit Björn Jentschke die AMD.



EXTERNE IMPULSE UND INTERNES NETZWERKEN

Die Treffen finden in der Regel alle sechs bis acht Wochen statt. Die Verbund-Berater*innen strukturieren und moderieren die Veranstaltungen. „Ich schaue immer nach aktuellen Trends, die möglichst viele Unternehmen interessieren, und lade Referierende als Impulsgebende ein“, erklärt Björn Jentschke seinen Ansatz für die AMD Ludwigsburg. Von den Kurzvorträgen zu Beginn der Treffen sollen vor allem die KMU ganz konkrete Anregungen mitnehmen. „Anschließend stellen sich die Unternehmen vor, die Mitarbeitende abgeben wollen oder neue Fachkräfte suchen.“ Dabei dienen die virtuellen Netzwerktreffen vor allem dem gegenseitigen Kennenlernen und dem ersten Gedankenaustausch. Sie zeigen auf, welche Möglichkeiten es für die Arbeitnehmenden geben könnte. Die Personalverantwortlichen erfahren in diesen offenen Gesprächen auch viel über die Rekrutierungs- und Personalentwicklungs-Strategien der anderen Verbundunternehmen. Kooperation statt Konkurrenz lautet die Haltung der Teilnehmenden. Sie alle haben gemerkt, dass sie durch das Geben und Nehmen von Erfahrungen und Tipps schneller vorankommen. So sind die 90-minütigen Verbundtreffen oft nur der Startschuss für den intensiveren Direktaustausch.

DYNAMISCHES TOOL

„Die Drehscheiben sind ein erfrischend anderes Tool, sehr dynamisch und absolut seriös“, berichtet Annette Straub, Geschäftsführerin der Firma Wanderer Wasser & Wärme GmbH aus Sachsenheim. „Das schätze ich daran. Über die digitalen Treffen konnte ich schon ein Netzwerk knüpfen und wurde auf einige potenzielle Mitarbeitende aufmerksam gemacht.“ Auch wenn die AMD-Treffen virtuell stattfinden, so sind die Drehscheiben regional begrenzt.

Ziel ist, dass die Arbeitnehmenden in ihrer Region wohnen bleiben können. Aktuell gibt es Arbeitsmarkt-Drehscheiben in Ludwigsburg, Göppingen-Esslingen, Neckar-Alb, Ostwürttemberg. Weitere Regionen interessieren sich für das Konzept. Denn eins ist klar: In Zeiten von Transformation und Fachkräftemangel sind innovative Formate gefragt, um neue Mitarbeitende zu rekrutieren.

SIE MÖCHTEN EINE ARBEITSMARKT-DREHSCHLEIBE IN IHRER REGION STARTEN? DANN SPRECHEN SIE MIT UNS:

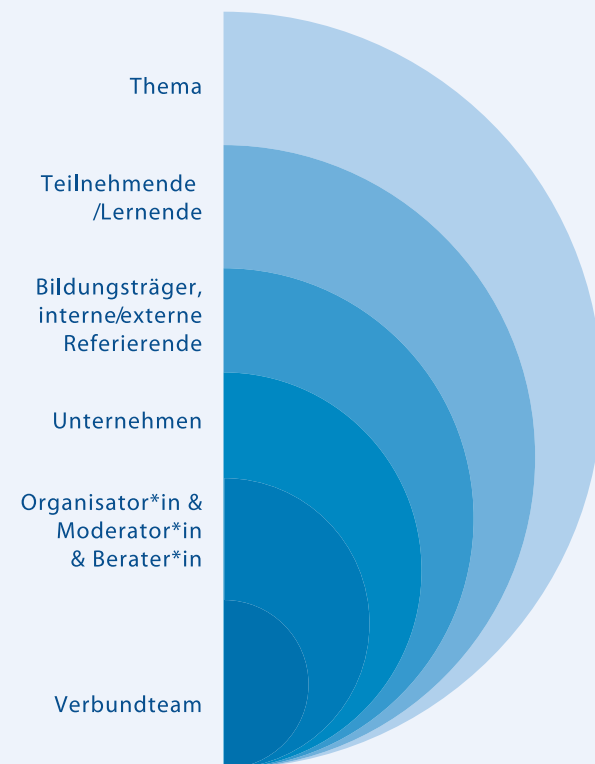
fachkraeftesicherung-biwe@biwe.de



*Die **Arbeitsmarkt-Drehscheibe** ist ein innovativer Türöffner für einen intensiven Austausch zwischen abgebenden und suchenden Unternehmen. Neben den Möglichkeiten, Menschen in ein neues Arbeitsverhältnis zu bringen, ohne dass Arbeitslosigkeit entsteht, können die Verantwortlichen sich direkt vernetzen und erhalten in diesem stetig wachsenden Netzwerk regelmäßige Impulse zur Steigerung ihrer Arbeitgeber-Attraktivität.*

Daniel Frey
Teamleiter Arbeitgeberservice, Agentur für Arbeit,
Kirchheim-Nürtingen

WER SIND DIE AKTEUR*INNEN IM QUALIFIZIERUNGSVERBUND?



WELCHE PERSONEN SOLLTEN AN EINEM QUALIFIZIERUNGSVERBUND TEILNEHMEN?

Die am Qualifizierungsverbund beteiligten Unternehmen werden durch einzelne Personen vertreten. Sie können aus verschiedenen Bereichen des Unternehmens stammen. Typischerweise sind dies:

- Geschäftsführung
- Personalentwicklung
- Personalleitung
- Führungskräfte

Essenziell ist das Commitment der Geschäftsführungen der beteiligten Unternehmen. Es stellt sicher, dass die Vertreter*innen ihres Unternehmens die notwendigen zeitlichen, finanziellen und organisatorischen Ressourcen zur Verfügung haben. Unabdingbar für die effektive und effiziente Zusammenarbeit ist, dass die Vertretenden der Unternehmen befugt sind, bei der Verbundarbeit Entscheidungen zu treffen.

WELCHE AUFGABEN HAT DAS VERBUNDTTEAM?

Das Verbundteam gestaltet die Arbeit im Verbund und ist für seinen Erfolg verantwortlich. Das Team entscheidet selbst über seine Organisationsform (siehe Organisationsmodelle). In der Regel gibt es jeweils eine*n Verbund-Manager*in, eine*n Organisator*in, eine*n Moderator*in, eine*n Verbund-Berater*in. Ob diese Aufgaben jeweils von einer Person ausgeführt werden oder ob man sie sich teilt, kann jeder QV selbst festlegen.



WAS MACHT EIN*E VERBUND-MANAGER*IN?

Als Verbund-Manager*in ist man für einen gewissen Zeitraum für die Gesamtkoordination des Qualiverbundes verantwortlich. Die Rolle kann sowohl quasi ehrenamtlich als auch gegen Vergütung übernommen werden, in Einzelverantwortung oder rollierend. Verbund-Manager*innen können aus den Reihen der Verbund-Unternehmen kommen oder extern beauftragt werden.

Er oder sie ist meist erste Ansprechperson bei Anfragen von außen und wenn es um die Herstellung einer vertrauensvollen Zusammenarbeit unter den Verbundteilnehmenden geht. Er oder sie hält die Energie hoch und das große Ganze im Blick.

WELCHE AUFGABEN HABEN ORGANISATOR*INNEN?

Der/Die Organisator*in verantwortet die reibungslose Verbundarbeit und die Vor- und Nachbereitung der Veranstaltungen. Er oder sie kümmert sich um

- Themenfindung,
- Suche nach Referierenden und Briefing,
- Terminfestsetzung und Erstellung der Agenda,
- Kalkulation und Abrechnung,
- Bewerbung des Verbundes und der Veranstaltungen,
- Versand der Einladungen
- etc.

WELCHE AUFGABEN HABEN DIE VERBUND-BERATER*INNEN?

Die Verbund-Berater*innen unterstützen die Verbünde mit ihrem großen Netzwerk aus z.B. Arbeitgeberservices, Bildungsträgern, Verbänden sowie ihrem Wissen zu neuen Trends in der Personalentwicklung. Sie bringen ihre Erfahrung in der Beratung von KMU zu strategischer Personalentwicklung und zu geeigneten Bildungsmaßnahmen ein.

Die Berater*innen vernetzen Unternehmen mit ähnlichen Bedarfen und unterstützen den Aufbau von Qualiverbünden. Zudem vermitteln sie die Unternehmen an Expert*innen, die eine tiefergehende Beratung und/oder eine Bildungsmaßnahme durchführen.

Die Beratenden verfügen über ein breites Wissen zu Fördermöglichkeiten sowohl von Bildungsmaßnahmen und Coachings als auch von Beratungsangeboten. Sie kennen die dafür erforderlichen Voraussetzungen genau.

Da die Verbund-Berater*innen in der Vergangenheit als Verbund-Manager*innen gearbeitet haben, bietet es sich an, sie für Train-the-Trainer-Schulungen einzusetzen. Somit werden die QV immer unabhängiger von externem Know-how.

WAS VERANTWORTEN MODERATOR*INNEN?

Ein*e Moderator*in führt durch die Verbundtreffen bzw. die Veranstaltungen. Er oder sie

- moderiert die Veranstaltung und sorgt für das Einhalten der Agenda,
- leitet die Diskussionen,
- sorgt für eine gute Gruppendynamik,
- greift die Kernsätze auf,
- fasst die Kernpunkte zusammen
- etc.

WAS IST DIE ROLLE DER BETEILIGTEN UNTERNEHMEN?

Die Unternehmen können ganz unterschiedliche Rollen einnehmen, z.B. als:

- Initiator
- Mitentwickler
- Finanzier
- Teilnehmender
- Entsender von Mitarbeitenden mit Weiterbildungsbedarf
- Best Practice-Geber

WIE BETEILIGEN SICH BILDUNGSTRÄGER UND REFERIERENDE?

Bildungsträger können sowohl Dienstleister sein als auch Initiatoren. Als Dienstleister beraten sie bei der Konzeption von Weiterbildungsangeboten und setzen diese ggf. auch um. Als Initiator treten sie auf, wenn sie feststellen, dass die existierenden Weiterbildungsangebote zu neuen Problemstellungen nicht mehr passen und sie gemeinsam mit Unternehmen neue Lösungen anstoßen wollen.

Die Trainer*innen und Referent*innen werden mit der Durchführung von Trainings und Veranstaltungen beauftragt. Dabei kann es sich sowohl um Mitarbeitende aus den Verbund-Unternehmen handeln als auch um extern Beauftragte.

WER SIND DIE TEILNEHMENDEN?

- Geschäftsführende und Personalverantwortliche/Personalentwickler*innen, wenn es um strategische Themen geht, den Aufbau neuer Kompetenzen oder den Erfahrungsaustausch (Stichworte New Work, Employer Branding etc.)
- Fachkräfte und ungelernte Mitarbeitende, die für neue Anforderungen qualifiziert werden sollen
- Menschen, die in Arbeit gebracht werden sollen, in der Regel Arbeitslose oder Geflüchtete
- Auszubildende, um Kompetenzen zu erwerben, die die Unternehmen allein nicht vermitteln können und die in der Berufsschule nicht gelehrt werden (z.B. Umgang mit Social Media, agiles Arbeiten etc.)

WER KANN UNTERSTÜTZEN?

Eine Vielzahl von Institutionen kann zur Unterstützung angesprochen werden – vor allem, wenn es um die Finanzierung oder Know-how geht. In der Startphase des Projekts „Qualifizierungsverbünde“ waren dies vor allem

- die Regionaldirektionen des Ministeriums für Wirtschaft, Arbeit und Tourismus Baden-Württemberg,
- Regionaldirektionen der Agentur für Arbeit Baden-Württemberg und deren Arbeitgeberservices,
- die Arbeitgeberverbände Südwestmetall und Südwesttextil,
- Bildungsträger
- etc.

Beispiele für weitere Partner können sein:

- Arbeitgeber-/Branchenverbände (z.B. Pflege, Tourismus, Logistik etc.)
- Industrie- und Handelskammern
- Handwerkskammern
- Sponsoren, wie z.B. Unternehmen, deren Hard- oder Software in den Trainings zum Einsatz kommen
- Stiftungen
- Unternehmen, die als Pioniere für Best Practice-Austausch zur Verfügung stehen

Die Kontaktadressen werden Ihnen über die Biwe-Gruppe zur Verfügung gestellt. Den Zugang erhalten Sie nach einem kostenlosen Beratungsgespräch mit den Verbund-Berater*innen.



*Die **Qualifizierungsverbünde** sind ein Ausdruck dafür, dass die Baden-Württembergischen Unternehmen ihre Zukunft selbst in die Hand nehmen. Gerade in KMU ist das gemeinsame Beschäftigen mit Zukunftsthemen zu einem festen Bestandteil der Unternehmensentwicklung geworden.*

Thorsten Würth

Leiter Referat Arbeitsmarktpolitik und
Weiterbildung, Südwestmetall, Stuttgart





FRAGEN, DIE UNS IMMER WIEDER GESTELLT WURDEN



IST EINE MITGLIEDSCHAFT IN EINEM ARBEITGEBERVERBAND ERFORDERLICH?

Nein, eine Mitgliedschaft ist nicht notwendig, um an einem Qualifizierungsverbund teilzunehmen.

MUSS EIN UNTERNEHMEN IN BADEN-WÜRTTEMBERG ANSÄSSIG SEIN?

Das hängt vom Profil des jeweiligen Verbundes sowie den öffentlichen Fördermitteln ab, die ggf. in Anspruch genommen werden. Bitte fragen Sie bei dem Qualverbund nach, für den Sie sich interessieren.



MUSS MAN ZUR TEILNAHME AN EINEM REGIONALVERBUND IN DER ENTSPRECHENDEN REGION ANSÄSSIG SEIN?

Auch das sollten Sie mit dem jeweiligen QV direkt besprechen. Wenn Präsenzs Schulungen über einen längeren Zeitraum stattfinden oder es sich um eine regionale Arbeitsmarkt-Drehscheibe handelt, schließt sich die Teilnahme für Unternehmen aus anderen Regionen in der Regel aus. Sie können es aber als Anregung sehen, in Ihrer Region einen entsprechenden Qualiverbund ins Leben zu rufen!

WAS KOSTET DIE TEILNAHME?

Jeder QV agiert selbsttragend. Das bedeutet, er ist für seine Finanzierung selbst verantwortlich. Diese kann sich zum Beispiel aus Mitgliedsbeiträgen, öffentlicher Förderung und Teilnahmegebühren zusammensetzen. Bitte fragen Sie bei dem für Sie interessanten Qualiverbund direkt an. Wenn Sie einen neuen QV ins Leben rufen wollen, finden Sie weitere Informationen im Kapitel „Finanzierung“.



IST DER AUSSTIEG AUS EINEM QUALIFIZIERUNGSVERBUND MÖGLICH?

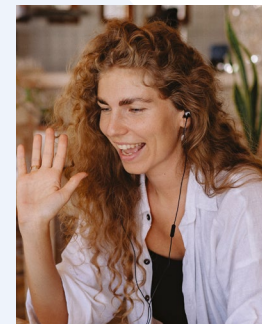
Ja, ein Ausstieg ist jederzeit möglich. Grundsätzlich wird ein langfristiges Miteinander in den QVs angestrebt. Ausgelöst durch Veränderungen, können sich Verbünde allerdings auch wieder trennen.

EIN QUALIFIZIERUNGSVERBUND IM PORTRÄT: „NEXT LEVEL TEXTIL“

NACHWUCHS ENTWICKELN UND PERSPEKTIVEN BIETEN

Wie kann man ambitionierte Nachwuchskräfte weiterentwickeln, wenn das eigene Unternehmen für ein individuelles Programm zu klein ist und Standardprogramme nicht passen? Wie kann man eine langfristige Perspektive für Leistungsträger*innen sicherstellen, sodass sie im Unternehmen bleiben wollen?

Im Qualifizierungsverbund „Next Level Textil“ haben sich drei Textilunternehmen zusammengeschlossen, um eine Lösung auf diese drängenden Fragen zu finden. Das Ergebnis: Jährlich sollen 12 Young Professionals gemeinsam gefördert werden, um sie für ihre zukünftigen Aufgaben zu befähigen und an ihre Firmen zu binden. Präsenzseminare zu überfachlichen Themen, Peer-Learning, Hospitationen sowie Werkführungen in allen drei Firmen gehören ebenso zu dem einjährigen Programm wie der Austausch mit der Geschäftsführung und den Verantwortlichen für Personalentwicklung.



GEMEINSAM PERSONALENTWICKLUNG AUF EIN ANDERES NIVEAU BRINGEN

Intensive Diskussionen über den Kreis der Teilnehmenden und die Inhalte waren dem Programm vorausgegangen. In dem von der Verbund-Beraterin Frauke Holländer konzipierten und moderierten Prozess konnten die drei PE-Verantwortlichen von Amann Group, Hero Textil und Olymp Bezner auch für ihre tägliche Arbeit noch viel Input mitnehmen. Bekamen sie doch aus erster Hand Einblicke in die Personalentwicklungs-Konzepte der anderen Unternehmen.

Gemeinsam wurden zudem die Auswahlkriterien und ein Online-Fragebogen für die Vorgesetzten entwickelt, anhand derer sie Talente identifizieren und vorschlagen konnten. Auch für die schwierige Frage „Wie gehen wir mit Absagen um?“ wurden Alternativen erarbeitet, sodass alle Bewerbende eine Perspektive aufgezeigt bekamen. Besonderes Augenmerk erhielt dabei die Transparenz der Entscheidungen und Prozesse in den Unternehmen. Holländer, die selbst als Personalentwicklerin in der Industrie gearbeitet hat, hat das Erarbeitete schließlich in einem Konzept zusammengefasst und die entsprechenden Referenten vermittelt.

„Wir werden das Programm auf jeden Fall dauerhaft durchführen“, betont Tanja Obermann, Verantwortliche für HR Development bei der Olymp Bezner KG. „Diese hochwertige Fortbildung hätten wir als einzelnes Unternehmen nicht oder nur unter sehr viel höherem personellen und finanziellen Aufwand auf die Beine stellen können.“ Das haben auch andere Unternehmen aus der Textilbranche erkannt: Sechs Monate nach dem Start im Jahr 2022 wurde bereits das nächste in den QV aufgenommen.

Und die Teilnehmenden? Sie bringen sich nicht nur sehr aktiv in die Trainingsmodule ein, sondern nutzen auch die Schwarmintelligenz des Netzwerks. Fragen werden in der WhatsApp-Gruppe schnell beantwortet, Tipps ausgetauscht, und das ein oder andere persönliche Treffen hat auch schon stattgefunden. Das scheint sich herumzusprechen: Die Wartelisten für das nächste Programm sind auch ohne Werbung schon gut gefüllt.

PROGRAMMBESTANDTEILE „NEXT LEVEL TEXTIL“

Das einjährige Entwicklungs-Programm beinhaltet das gemeinsame Erlernen von Inhalten sowie deren praktische Anwendung. Die Teilnehmenden knüpfen unternehmensübergreifende Netzwerke und reflektieren ihr eigenes Handeln durch andere Perspektiven und Impulse aller Beteiligten.

- Drei Seminarmodule à 2 Tage
 - Personale Kompetenz: Erfolg beginnt bei mir selbst
 - Methodenkompetenz: Sicher und souverän auftreten
 - Soziale Kompetenz: Bei anderen Wirkung erzeugen
- Kaminabend mit Geschäftsführung, HR und Führungskräften
- Peer-Coaching durch Lern-Buddys
- Projektarbeit und Abschlusspräsentation
- Werkführungen und Produktschulungen
- Hospitationen

**SIE MÖCHTEN EINEN QV-VERBUND IN
IHRER REGION STARTEN? DANN SPRE-
CHEN SIE UNS AN:**

fachkraeftesicherung-biwe@biwe.de



SIE HABEN EINE HERAUSFORDERUNG, DIE IM QUALIFIZIERUNGSVERBUND GELÖST WERDEN KÖNNTE?

Dann geben Ihnen folgende Punkte einen Überblick, ob das Format für Sie passt und wie die Umsetzung gelingt.

Sollten Sie zu dem Schluss kommen, dass ein Qualiverbund die Lösung für Ihr Thema ist, stehen Ihnen die Verbund-Berater*innen des Bildungswerks Baden-Württemberg für ein kostenloses und unverbindliches Erstgespräch gerne zur Verfügung.



GRUNDÜBERLEGUNGEN

1

Bedarf: Wie viele Unternehmen mit insgesamt wie vielen Mitarbeitenden haben dieses Problem möglicherweise auch?

2

Relevanz: Warum ist die Entwicklung einer Lösung für das Problem wichtig und bedeutsam?

3

Vision: Inwieweit wird Ihr Qualiverbund die Zukunft der Beteiligten positiv verändern?

Sie haben überzeugende Antworten auf diese Fragen? Dann heißt es jetzt, Verbündete zu finden, ein Team zusammenzustellen und die Finanzierung zu klären

SO KÖNNEN SIE VERBÜNDETE FINDEN

Es ist Ihrer Kreativität überlassen, wie Sie vorgehen möchten. Vielleicht haben Sie schon ein großes Netzwerk oder sind in Arbeitskreisen, die das Thema auch interessieren könnte.

Sollten Sie zu dem Thema noch nicht ausreichend Kontakte haben, können Sie z.B. Ihren Branchenverband oder eine formelle oder informelle Organisation aus dem Bereich Qualifizierung bzw. Personalentwicklung ansprechen (z.B. Erfa-Kreise, Personalleiter*innen-Kreise etc.) und herausfinden, ob das Problem schon behandelt wird. Oder Sie gehen auf die Verbund-Berater*innen der Biwe-Gruppe zu, die sie unter qv@biwe.de erreichen.

Sollte noch nicht an dem Thema gearbeitet werden und Sie auf Interesse stoßen, dann organisieren Sie am besten ein erstes Treffen oder eine Info-Veranstaltung mit Interessenten und möglichen Mitstreitenden. Das kann in Präsenz oder online sein, die Einladung kann von Ihnen oder von der angesprochenen Partner-Organisation ausgesprochen werden. In welcher Form Sie es organisieren wollen, bleibt Ihnen überlassen. Wichtig ist, dass der Zweck der Info-Veranstaltung klar ist und dass Sie die Ziele des neuen Qualiverbundes anschaulich skizzieren können.

Sollten Sie bei der Info-Veranstaltung ausreichend Mitstreitende gefunden haben – manchmal reicht schon ein weiteres Unternehmen –, können Sie in die konkrete Planung gehen.

DEN QUALIFIZIERUNGSVERBUND DEFINIEREN

Qualifikationsverbünde sind selbstorganisiert. Bei dem bzw. den Treffen mit den Interessenten muss daher Folgendes diskutiert werden:

- Zweck des Qualiverbundes, z.B. Ausbildung ungelernter Kräfte im Bereich X oder regelmäßiger Erfahrungsaustausch zu Thema Y
- Ziel des Qualiverbundes
- Teilnehmende Unternehmen
- Organisationsmodell
- Benötigte Kompetenzen der handelnden Personen
- Finanzierung
- Frequenz der Verbundtreffen

Sobald Sie darin Einigkeit erzielt haben, ist Ihr Qualiverbund realisierbar.

ORGANISATIONSMODELLE

Jeder Qualiverbund kann entsprechend seiner Zielsetzung und dem Verständnis der gestaltenden Personen unterschiedlich organisiert werden. Am erfolgversprechendsten haben sich die folgenden Modelle herauskristallisiert. Diskutieren Sie mit den anderen Gestaltenden, welche Form am besten zu Ihrem Thema und den Ihnen zur Verfügung stehenden Ressourcen passt.

Modell	Verantwortung	Beispiele
AUTONOM	Verbund-Mitglieder	<ul style="list-style-type: none">• Rollierende Verbund-Manager*innen aus den Unternehmen• Teilen bereits vorhandener Firmen-Ressourcen
PARTNER	Verbund-Mitglied & Partner	<ul style="list-style-type: none">• Ausbildungspartnerschaft mit externen Beratungsleistungen bei Bedarf• Erfa-Gruppen: Regelmäßige, gemeinsam mit einem Partner organisierte Treffen zum Erfahrungsaustausch
DIENTLEISTER	Dienstleister	<ul style="list-style-type: none">• Regelmäßige Treffen von Verbund-Unternehmen, moderiert von einem Partner, z.B. von einem/einer Verbund-Berater*in• Arbeitsmarkt-Drehscheiben, organisiert von einem Dienstleister



TEAM

Damit der Qualiverbund möglichst effektiv und effizient ist, sollten die verschiedenen Teammitglieder nicht nur Entscheidungsbefugnisse haben, sondern auch die notwendigen Kompetenzen. Es hat sich als hilfreich erwiesen, wenn folgende Bereiche abgedeckt sind:

- Verbund-Steuerung durch eine*n oder mehrere Verbund-Manager*innen
- Organisation der Treffen und Veranstaltungen
- Moderation der Treffen
- Finanzierung

Bei der inhaltlichen Ausgestaltung des Verbundes und der einzelnen Aufgabenbereiche sollten alle Beteiligten ihre Vorstellungen einbringen. Wir empfehlen Ihnen, die Verantwortungsbereiche der Teammitglieder gemeinsam, frühzeitig und eindeutig festzulegen, damit die spätere Zusammenarbeit möglichst reibungslos funktioniert.

Wichtig: Das Projekt findet nicht im luftleeren Raum statt, es konkurriert immer mit anderen Projekten um die Ressourcen der Beteiligten. Achten Sie daher darauf, dass alle Beteiligten persönlich etwas von der Mitarbeit haben und ihre Unternehmen davon profitieren.

FINANZIERUNG

Die Qualifizierungsverbünde müssen selbsttragend sein. Alle sich ergebenden Kosten (z.B. für Koordination und Organisation, Räume, Referierende, ggf. Weiterbildungen/Qualifizierungen der Teammitglieder, für Veranstaltungen, Entwicklungen von Prototypen, Schulungsmaterial etc.) müssen

- von den Unternehmen selbst übernommen werden und/oder
- durch Externe sichergestellt werden.



DIE MITTELHERKUNFT IM ÜBERBLICK

Herkunft	Beschreibung	Beispiele
EIGENMITTEL 	Der QV wird mit allen damit verbundenen Aufgaben und Aktivitäten komplett durch die Mitgliedsunternehmen finanziert.	<ul style="list-style-type: none"> • Mitgliedsunternehmen
FREMDMITTEL 	Der QV wird mit allen damit verbundenen Aufgaben und Aktivitäten durch Unterstützer finanziert, die nicht selbst Mitglied im QV sind.	<p>Mögliche Unterstützer:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verbände • Stiftungen • Ministerien • Sponsoren
MISCHFINANZIERUNG 	Der QV wird mit allen damit verbundenen Aufgaben und Aktivitäten sowohl durch die Mitgliedsunternehmen wie auch durch Nicht-Mitglieder finanziert.	<ul style="list-style-type: none"> • Mitgliedsunternehmen • Unterstützer (siehe Fremdmittel) • Teilnahmegebühren

DIE ART DER MITTEL IM ÜBERBLICK

FORM	GELD	ARBEITSLEISTUNG	SACHLEISTUNG
			
BESCHREIBUNG	Mitglieder und/oder Nichtmitglieder leisten einen finanziellen Beitrag.	Mitglieder und/oder Nichtmitglieder bringen Arbeitszeit ein.	Mitglieder und/oder Nichtmitglieder stellen sonstige Ressourcen zur Verfügung.
BEISPIELE	<ul style="list-style-type: none">Fester laufender Betrag (monatlich, jährlich etc.) oder EinmalbetragBetrag für alle gleich oder abhängig von Beschäftigtenzahl/eingebrachter Arbeitszeit der TeammitgliederSonstige	<ul style="list-style-type: none">Arbeitszeit der TeammitgliederArbeitszeit von Assistenzfunktionen (Organisation etc.)Interne Trainer*innenInterne Expert*innenSonstige	<ul style="list-style-type: none">RäumeCateringIT (Hardware, Software)Sonstige
MODELLE	<p>1. Aufteilung der Kosten für externe Partner abzüglich sonstiger Einnahmequellen</p> <p>Firmen zahlen einen monatlichen bzw. jährlichen Mitgliedsbeitrag für z.B. die Finanzierung einer Stelle als Verbund-Manager*in (Mini-Job bis Vollzeitstelle) und externe Dienstleister. Alternative: Die Firmen übertragen einer teilnehmenden Person aus ihrer Mitte die Rolle des Verbund-Managers/der Verbund-Managerin und finanzieren eventuell notwendige Fortbildungen.</p> <p>2. Anrechnung von eingebrachter Arbeitszeit (Teilnehmenden-Stunden-Modell)</p> <p>Sollte der Arbeitseinsatz der Personen, die sich im Qualiverbund engagieren, stark differieren, empfiehlt sich ein einheitlicher Verrechnungssatz für die eingebrachte Arbeitszeit. Dieser kann dann auf den Mitgliedsbeitrag des jeweiligen Unternehmens angerechnet werden.</p>	<p>1. Rollierendes Verbund-Management-Modell</p> <p>Rollierende Übernahme der Rolle des Verbund-Managers/der Verbund-Managerin durch die Unternehmenstretenden.</p> <p>2. Sharing-Modell</p> <p>Teilzeit-Beschäftigte der beteiligten Firmen übernehmen zusätzlich Aufgaben für den QV. Die Kosten der Extrastunden werden verbundintern verrechnet.</p> <p>3. Young Professional-Modell</p> <p>Young Professionals bekommen im Rahmen von Nachwuchskräfte-Programmen die Rolle als Moderator*in befristet übertragen.</p>	<p>1. Rollierendes Sachmittel-Modell</p> <p>Die Räumlichkeiten werden von den Unternehmen rollierend zur Verfügung gestellt.</p> <p>2. Sharing-Modell</p> <p>Firmen teilen sich bereits vorhandene Sachmittel (Räume, Software, IT), stocken diese evtl. auf und verrechnen die Kosten verbundintern.</p>

DIESE RESSOURCEN STEHEN IHNEN ZUR VERFÜGUNG

Nachdem Sie mit den Verbund-Berater*innen geklärt haben, in welcher Form Sie Ihren Qualifizierungsverbund aufsetzen wollen, erhalten Sie einen Online-Zugang zu umfangreichen Materialien, die Ihnen den Aufbau und die Organisation Ihres Verbundes erleichtern.

Sie erreichen die Berater*innen unter **fachkraeftesicherung-biwe@biwe.de** oder über **www.biwe.de/servicestelle-fachkraeftesicherung**

Diese Materialien werden ständig aktualisiert bzw. erweitert:

- Adressverzeichnis der unterstützenden Institutionen und Partnerunternehmen
- Checkliste – Aufbau eines Qualifizierungsverbundes
- Checkliste – Budget
- Vertragsvorlage – Letter of Intent
- Vertragsvorlage – Kooperationsvereinbarung
- Präsentationsvorlagen
- Muster für Tagesordnung und Protokolle
- E-Mail-Vorlagen
- Newsletter-Vorlage
- Anleitung für Marketing auf LinkedIn
- Links zu Fördermöglichkeiten
- Links zu weiteren relevanten Seiten
- Sonstige

UNSER QUALITÄTSANSPRUCH

Während der Aufbauphase der Verbünde hat sich seitens der Beteiligten ein Wunsch herauskristallisiert: Qualiverbünde soll nicht nur für Qualifizierungsverbünde stehen, sondern auch für Qualifizierte Verbünde. Damit soll trotz aller Unterschiedlichkeit gewährleistet sein, dass die Arbeit der Qualiverbünde auf einem vergleichbaren Qualitätsniveau stattfindet. Als Versprechen an die Teilnehmenden und als Ansporn an die gestaltenden Unternehmen und die Netzwerk-Partner.

Daraus ist eine freiwillige Selbstverpflichtung aller an Qualiverbünden Beteiligten entstanden.

QUALIFIZIERUNGSVERBÜNDE SIND:

- Vertrauensvoll und verbunden
 - Unabhängig und trägerneutral
 - Zukunftsgestaltend
 - Fördernd
- Ökonomisch
 - Nachhaltig im Sinne von dauerhaft und wirksam
 - Ressourcenschonend

QUELLENANGABE

Die Inhalte dieses Leitfadens beruhen auf folgenden Dokumenten:

- „Konzept Qualifizierungsverbünde (QV) zur Sicherung der Beschäftigungsfähigkeit“ (vom 15.05.2019)
- „Antrag zur Folgephase Qualifizierungsverbünde (QV) zur Sicherung der Beschäftigungsfähigkeit“ (vom 12.05.2021)

Beide Anträge wurden durch das Bildungswerk der Baden-Württembergischen Wirtschaft e.V. eingereicht.

Ferner beziehen sich die Inhalte auf Workshops des Teams Qualifizierungsverbünde (November 2021 sowie Mai, August und November 2022) und auf die Ergebnisse der Arbeitsgruppe „Verstetigungskonzept“.

Vor allem beziehen sie sich auf vier Jahre Erfahrung im Aufbau und der Steuerung von Qualifizierungsverbünden in Baden-Württemberg. Wir haben viel diskutiert, ausprobiert und auch wieder verworfen. Davon profitieren jetzt Sie. Viel Erfolg!

IMPRESSUM

HERAUSGEBER

Bildungswerk der Baden-Württembergischen Wirtschaft e.V.
Projekt „Qualifizierungsverbünde Baden-Württemberg“
Türlenstraße 2
70191 Stuttgart

qv@biwe.de
www.biwe.de/qualifizierungsverbuende

BILDVERZEICHNIS

- S.3 Katja Bartolec
- S.5 Bildungswerk der Baden-Württembergischen Wirtschaft e.V.
- S.8 Victoria Bohn
- S.12 www.biwe.de
- S.14 Unsplash/jason-goodman
- S.20 Adobe Stock
- S.22 Pexels/ekaterina-bolovtsova
- S.22 Freepik
- S.22 Pexels/yan-krukau
- S.23 Pexels/fauxels
- S.27 Unsplash/jason-briscoe
- S.27 Unsplash/krakenimages
- S.27 Unsplash/towfiqu-barbhuiya

TEXT UND GESTALTUNG

www.n2-office.de

Ausgabe: Mai 2023

PROJEKTSPONSOREN



**MINISTERIUM FÜR WIRTSCHAFT,
ARBEIT UND TOURISMUS
BADEN-WÜRTTEMBERG**

Neues Schloss
Schlossplatz 4
70173 Stuttgart
www.wm.baden-wuerttemberg.de



**VERBAND DER METALL- UND ELEKTRO-
INDUSTRIE BADEN-WÜRTTEMBERG E.V.
(SÜDWESTMETALL)**

Türlenstraße 2
70191 Stuttgart
www.suedwestmetall.de



SÜDWESTTEXTIL E.V.

Türlenstraße 6
70191 Stuttgart
www.suedwesttextil.de



Bundesagentur für Arbeit
Regionaldirektion
Baden-Württemberg

**REGIONALDIREKTION BADEN-WÜRTTEMBERG DER BUNDESAGENTUR FÜR ARBEIT
(2019–2021)**

Hölderlinstraße 36
70025 Stuttgart
www.arbeitsagentur.de/vor-ort/rd-bw/startseite

ZUKUNFT SICHERN – WEITERBILDUNG IM UNTERNEHMENSVERBUND **SIND SIE DABEI?**

www.biwe.de/servicestelle-fachkraeftesicherung



BILDUNGSWERK
der Baden-Württembergischen Wirtschaft e.V.