

Weiterbildungsbedarf in Hamburger Unternehmen

Auswertung der online-gestützten
Befragung von Unternehmen

Handel

Das Projekt wird aus dem Europäischen Sozialfonds ESF und von der Freien und Hansestadt Hamburg finanziert.



Europäische Union
Europäischer Sozialfonds ESF
Chancen nutzen, Beschäftigung sichern!





Inhalt

1. Hintergrund	3
2. Auswertung	4
2.1 Angaben zum Unternehmen	6
2.2 Weiterbildung	8
2.3 Weiterbildungsbedarf	13
2.4 Weiterbildungsbausteine: Informationslage	18
Impressum	19

I. Hintergrund

Vor dem Hintergrund der deutschen und europäischen Entwicklungen in der Bildungspolitik haben sich Kammern, Behörden, Jobcenter team.arbeit.hamburg und die Agentur für Arbeit in Hamburg darauf verständigt, berufliche Weiterbildungsbausteine nach hamburgweit einheitlichen Standards zu erstellen. Ziel ist es, Qualität, Vergleichbarkeit sowie Transparenz in der beruflichen Fort- und Weiterbildung sicherzustellen.

Die Behörde für Schule und Berufsbildung der Freien und Hansestadt Hamburg hat der KWB Koordinierungsstelle Weiterbildung und Beschäftigung e. V. (KWB e. V.) den Auftrag erteilt, Weiterbildungsbausteine (WbB) in dem Projekt „Netz3L/Weiterbildungsbausteine 2.0“ zu entwickeln und zu erproben. Das Projektkonsortium besteht aus der KWB (Projektleitung), dem maritimen kompetenz-centrum (ma-co), der Handwerkskammer Hamburg und dem Forschungsinstitut Betriebliche Bildung (f-bb).

Ziel des Projektes ist es, Weiterbildungsbausteine in unterschiedlichen Branchen zu entwickeln und zu erproben. Die Qualität der Weiterbildungsbausteine soll durch die Festlegung von Standards gewährleistet werden: Bevor ein Weiterbildungsbaustein entwickelt wird, soll sichergestellt sein, dass die zu erwerbenden Kompetenzen am Markt nachgefragt werden. Eine Bedarfserhebung kann hierfür die notwendigen Erkenntnisse liefern.

Die anschließende Entwicklung eines Weiterbildungsbausteins orientiert sich an Arbeitsprozessen und beinhaltet die Beschreibung der zu erwerbenden Lernergebnisse und Kompetenzen. Die Formulierung der Lernergebnisse und Kompetenzen orientiert sich dabei am Deutschen Qualifikationsrahmen für lebenslanges Lernen (DQR).

Jeder Weiterbildungsbaustein endet mit einer Kompetenzfeststellung und einem Zertifikat der Behörde für Schule und Berufsbildung.

Das Projekt Netz3L/Weiterbildungsbausteine 2.0 hat in einem ersten Schritt den Weiterbildungsbedarf in unterschiedlichen Branchen erhoben. Dafür wurde eine Befragung ausgearbeitet und auf einer Plattform für Umfragen im Internet bereitgestellt.

Die vorliegende Auswertung bezieht sich auf die Befragung der Unternehmen im Einzelhandel. Netz3L/Weiterbildungsbausteine 2.0 hat dafür gemeinsam mit dem Handelsverband Nord Mitgliedsunternehmen und Netzwerkpartner befragt.

Die Befragung richtete sich an Personen, die die Zuständigkeit für Personalangelegenheiten haben. Das sind die Leiter/-innen der Personalabteilungen, bei kleineren Unternehmen die Inhaber/-innen, Geschäftsführer/-innen oder Vorgesetzte.

Im Befragungszeitraum von November bis März 2016 wurden 10 Fragebögen (Branche: Groß- und Einzelhandel) vollständig ausgefüllt. Darüber hinaus wurden die Ergebnisse von 4 unvollständigen Fragebögen bei der vorliegenden Auswertung mit einbezogen. Die Anzahl der Befragten variiert daher zwischen den Abbildungen und Tabellen.

Die Ergebnisse sind aufgrund der geringen Rücklaufquote nicht repräsentativ für den Hamburger Groß- und Einzelhandel und daher eher als Beispiele und Eindrücke zu verstehen.

2. Auswertung

An der Befragung haben sich Handelsunternehmen mit unterschiedlicher Unternehmensgröße beteiligt. Dennoch dominieren Kleinunternehmen (weniger als 10 Beschäftigte), kleine Unternehmen (10 bis 49 Beschäftigte) und Großunternehmen (200 bis 499 Beschäftigte). In fast allen befragten Unternehmen sind Fach- und Führungskräfte tätig – Auszubildende gibt es in den 4 Kleinunternehmen nicht. Auch gibt es dort mitunter keine Fach-/Führungskräfte, sondern eher An- und Ungelernte.

Die Befragung hat jedoch gezeigt, dass zu den wichtigsten Maßnahmen der Fachkräftegewinnung unter den befragten Unternehmen die (verstärkte) Ausbildung von Nachwuchskräften zählt. Immerhin 7 von 14 Befragten gaben an, dass in ihrem Unternehmen (mehr) ausgebildet wird. Zu weiteren Maßnahmen der Fachkräftegewinnung zählt das Lernen am Arbeitsplatz, das intensiviert werde (5 Nennungen), oder die Unterstützung von Weiterbildungsmaßnahmen wie z. B. zum Meister/zur Meisterin (4 Nennungen). Im Durchschnitt werden in den befragten Handelsunternehmen 2 bis 3 Maßnahmen kombiniert.

Für die (interne) Weiterbildung werden Angebote von unterschiedlichen Anbietern genutzt. Wichtig sind vor allem Angebote von Herstellern, Verbänden und von den Kammern. Ein wichtiges Kriterium bei der Wahl von Weiterbildungsangeboten ist ein gutes Preis-Leistungs-Verhältnis. Dies schätzen 12 der 14 Befragten als wichtig bzw. sehr wichtig ein. Ebenfalls von Bedeutung ist die Relevanz des Themas für die eigene Arbeitspraxis und die Zertifizierung des Anbieters.

Am wenigsten wichtig wurde das Kriterium der inhaltlichen Vergleichbarkeit mit anderen Angeboten bewertet.

Von einer Freistellung für Weiterbildungen profitierten im Jahr 2014 in den befragten Handelsunternehmen vor allem Fach- und Führungskräfte. An- und Ungelernte wurden entweder gar nicht oder nur maximal 50 Prozent dieser Belegschaftsgruppe freigestellt. Beim zeitlichen Umfang von Weiterbildungsangeboten gibt es hingegen nur minimale Variationen. Maximal 1 bis 2 Wochen wurden für die Weiterbildung der verschiedenen Beschäftigtengruppen aufgebracht, wobei eine Weiterbildung nicht immer mit einer Freistellung einherging.

Obwohl anhand der Zahlen zur Weiterbildungsbeteiligung deutlich wird, dass das Thema Weiterbildung für alle befragten Unternehmen von Relevanz zu sein scheint, wurden in den letzten 3 Jahren kaum Hilfen zur Weiterbildung der Beschäftigten, wie z. B. Beratungsangebote oder Kursdatenbanken, genutzt.

Zur Ermittlung des Weiterbildungsbedarfs wurden vor allem Beobachtungen, z. B. am Arbeitsplatz, und Mitarbeitergespräche eingesetzt.

Mit Blick auf die Angaben zu einem zukünftigen Weiterbildungsbedarf im Groß- und Einzelhandel, nach Fach- und Führungskräften sowie An- und Ungelernten differenziert, kristallisieren sich vor allem Themen im Bereich der Soft Skills für die verschiedenen Beschäftigtengruppen heraus (z. B. Zeitmanagement, Umgang mit Stress, Serviceorientierung). Für Führungskräfte wurden zudem bspw. die Themen Mitarbeiterführung, Change Management und Vertrieb identifiziert, für Fachkräfte ein Weiterbildungsbedarf in den Bereichen Beschwerdemanagement und Sensorik.

Auch bei den überfachlichen Themen lässt sich grundsätzlich eine gemeinsame Schnittmenge zwischen den Beschäftigtengruppen erkennen: Von der Mehrzahl der Befragten wurde das Thema Kundenorientierung genannt. Auch die Themen EDV und Verhandlungsorientierung wurden bei allen Beschäftigtengruppen genannt, wenn auch in unterschiedlicher Häufigkeit.

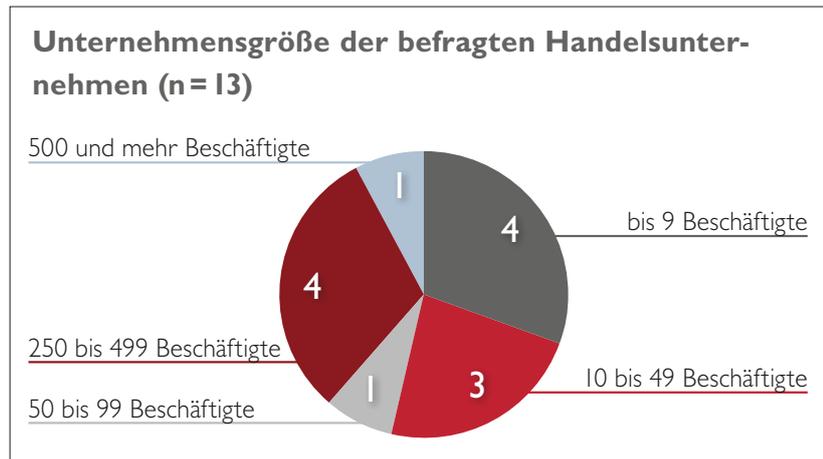
Zum Abschluss der Befragung wurden die Unternehmen gefragt, inwiefern sie mit dem Angebot der Weiterbildungsbausteine vertraut sind. Dabei wurde deutlich, dass von 10 Befragten der überwiegende Teil nur sehr allgemein informiert ist.

Die folgenden Kapitel stellen die skizzierten Ergebnisse noch einmal detailliert für die verschiedenen Frageblöcke der Online-Befragung dar.

2.1 Angaben zum Unternehmen

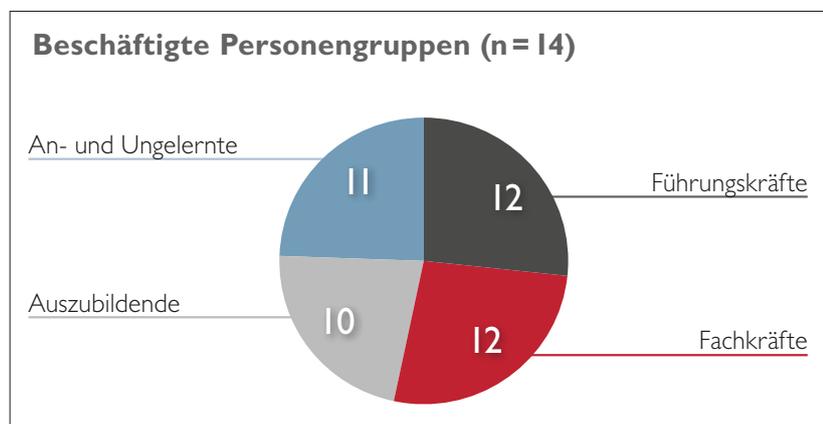
Frage 1:	Antwort	Anzahl
In welcher Branche ist Ihr Unternehmen hauptsächlich tätig?	Handel (Groß- und Einzelhandel)	14

Frage 2:
Wie viele Beschäftigte hat Ihr Unternehmen?



An der Befragung haben sich überwiegend KMU beteiligt (4 Kleinunternehmen, 3 kleine Unternehmen, 1 mittleres Unternehmen).

Frage 3:
Welche der folgenden Personengruppen sind derzeit in Ihrem Unternehmen beschäftigt?



Es wird deutlich, dass in fast allen befragten Unternehmen sowohl Fach- wie auch Führungskräfte angestellt sind. Eine differenzierte Betrachtung der Ergebnisse nach Unternehmensgröße zeigt zudem auf, dass keines der befragten Kleinunternehmen Auszubildende beschäftigt. Auch gibt es mitunter keine Fach-/Führungskräfte, aber An- und Ungelernte als Beschäftigtengruppe (nicht in der Grafik gesondert ausgewiesen).

**Frage 4: Maßnahmen, zur Gewinnung von Fachkräften (n= 14)
(Mehrfachnennungen)**

Welche Maßnahmen ergreifen Sie, um Fachkräfte für Ihr Unternehmen zu gewinnen?

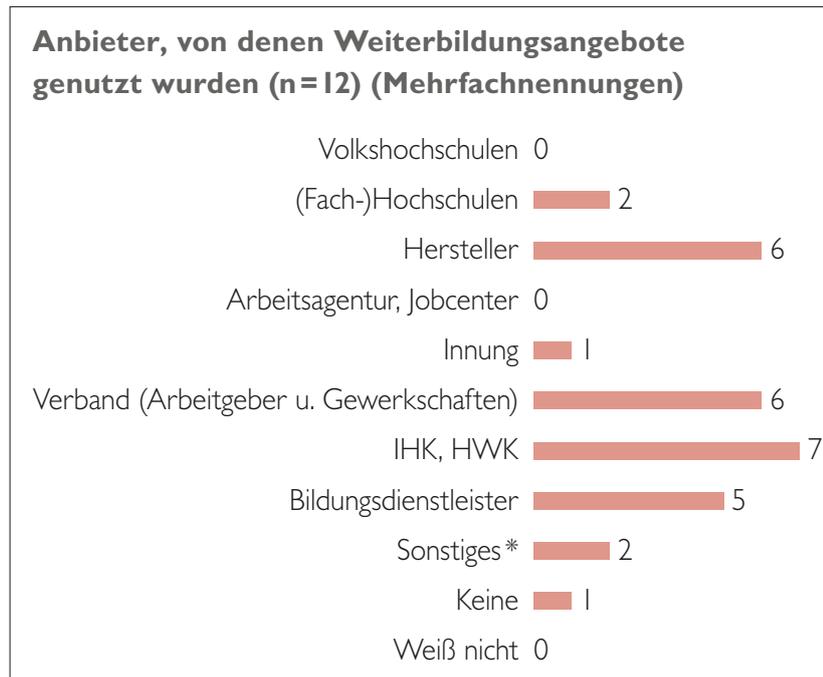
Wir bilden (mehr) aus.	7
Wir verstärken Kontakte zu Schulen.	1
Wir verstärken Kontakte zu Hochschulen.	1
Wir intensivieren das Lernen am Arbeitsplatz.	5
Wir unterstützen Weiterbildungsmaßnahmen (z. B. zum Meister, Vorarbeiter).	4
Wir unterstützen die Nachqualifizierung für die Zulassung zur Externenprüfung.	2
Wir planen Maßnahmen zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf.	4
Wir bieten höhere Verdienste/sonstige geldwerte Vorteile.	3
Wir übernehmen Zeitarbeiter/-innen.	3
Weiß nicht.	1
Keine.	2
Sonstiges: interne Ausbildung on- und offline basiert	1

Zu den wichtigsten Maßnahmen der Fachkräftegewinnung zählt die (verstärkte) Ausbildung von Nachwuchskräften: 7 der 14 Befragten gaben an, dass in ihren Unternehmen (mehr) ausgebildet wird. Ebenso von Bedeutung ist im Handel das Lernen am Arbeitsplatz, welches als Maßnahme der Fachkräftegewinnung ebenfalls intensiviert wird (5 Nennungen). Nur 2 Befragte aus Kleinstunternehmen gaben an, dass keine Maßnahmen umgesetzt werden. Im Durchschnitt werden in den befragten Unternehmen 2 bis 3 Maßnahmen umgesetzt.

2.2 Weiterbildung

Frage 5:

Von welchen Anbietern haben Sie in den letzten 3 Jahren Weiterbildungsangebote genutzt?



* Interne Schulungen durch Ausbilderin; eigene Personalentwicklung

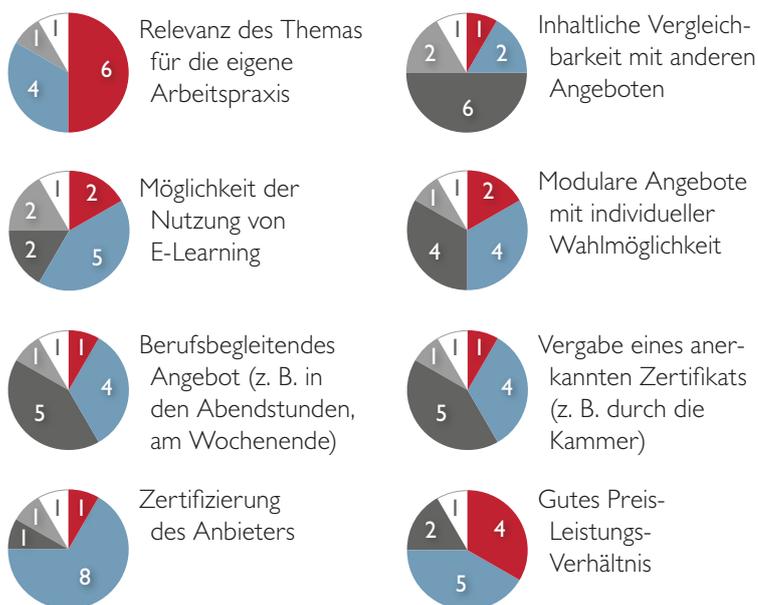
Die Grafik verdeutlicht, dass Weiterbildungsangebote unterschiedlichster Anbieter genutzt wurden. Angebote von Herstellern und Verbänden (6 Nennungen) und der Kammern (7 Nennungen) spielten dabei eine wichtige Rolle. Nur in einem Kleinunternehmen wurden keine Weiterbildungsangebote von Anbietern in den letzten 3 Jahren genutzt (nicht in der Grafik gesondert ausgewiesen).

Frage 6:

Wie wichtig sind Ihnen folgende Kriterien bei der Nutzung eines Weiterbildungsangebots?



Kriterien bei der Nutzung eines Weiterbildungsangebots (n = 12)



Bei der Wahl von Weiterbildungsangeboten sind seitens der 12 befragten Unternehmen folgende Kriterien besonders wichtig: ein gutes Preis-Leistungs-Verhältnis, die Relevanz des Themas für die eigene Arbeitspraxis und die Zertifizierung des Anbieters. Die Vergabe eines anerkannten Zertifikats sowie berufsbegleitende Angebote schätzen hingegen weniger als die Hälfte der Befragten des Groß- und Einzelhandels als (sehr) wichtige Kriterien ein. Am wenigsten von Bedeutung scheint die inhaltliche Vergleichbarkeit mit anderen Angeboten zu sein.

Frage 7:

Welche der folgenden Hilfen zur Weiterbildung Ihrer Beschäftigten haben Sie in den letzten 3 Jahren genutzt?

Antwort (Mehrfachnennungen)	Anzahl (n=12)
Öffentliche Fördermöglichkeit, z. B. Weiterbildungsbonus, Programm WeGebAU (Weiterbildung Geringqualifizierter und beschäftigter Älterer in Unternehmen)	3
Beratungs- und Informationsangebot, z. B. durch die Arbeitsagentur, durch Weiterbildung Hamburg Service und Beratung gGmbH (W.H.S.B.), durch Bildungsdienstleister	1
Kursportale und Kursdatenbanken, z. B. WISY, Kursnet	3
Weiß nicht	1
Keine	7
Sonstiges: Weiterempfehlungen	1

Anhand der Tabelle wird deutlich, dass in 7 von 12 befragten Handelsunternehmen in den letzten 3 Jahren keine Hilfen zur Weiterbildung der Beschäftigten genutzt wurden.

Frage 8:	Antwort	Anzahl (n = 10)
Wie viel Prozent der Führungskräfte in Ihrem Unternehmen wurden im Jahr 2014 ungefähr für Weiterbildungen freigestellt?	0 Prozent	1
	1 bis 25 Prozent	4
	26 bis 50 Prozent	0
	51 bis 75 Prozent	2
	76 bis 100 Prozent	2
	Weiß nicht	1

Im Jahr 2014 wurde in den befragten Unternehmen eine unterschiedliche Zahl an Führungskräften für Weiterbildungsaktivitäten freigestellt. So wurden in einem Unternehmen keine Führungskräfte freigestellt, in 4 Unternehmen bis zu ein Viertel und in 4 weiteren zwischen 50 und 100 Prozent.

Frage 9:	Antwort	Anzahl (n = 10)
Wie viel Zeit haben Sie im Jahr 2014 in den meisten Fällen für die Weiterbildung von Führungskräften verwendet?	Weniger als 1 Tag	0
	1 bis 2 Tage	2
	3 bis 5 Tage	6
	1 bis 2 Wochen	1
	3 bis 4 Wochen	0
	5 bis 8 Wochen	0
	9 bis 12 Wochen	0
	Mehr als 4 Monate	0
	Weiß nicht	0
	Keine	1

Die Tabelle verdeutlicht, dass in den meisten Fällen für die Weiterbildung von Führungskräften in den befragten Unternehmen zwischen 3 bis 5 Tage verwendet wurden. Nur in einem Unternehmen lag der Zeitraum darüber, nämlich bei 1 bis 2 Wochen. Dabei handelt es sich um ein Großunternehmen (nicht in der Tabelle ausgewiesen).

Frage 10:	Antwort	Anzahl (n= 10)
Wie viel Prozent der Fachkräfte in Ihrem Unternehmen wurden im Jahr 2014 ungefähr für Weiterbildungen freigestellt?	0 Prozent	0
	1 bis 25 Prozent	5
	26 bis 50 Prozent	3
	51 bis 75 Prozent	0
	76 bis 100 Prozent	1
	Weiß nicht	1

Ein Vergleich der Angaben zwischen dem prozentualen Anteil freigestellter Führungskräfte und freigestellter Fachkräfte in den befragten Unternehmen zeigt auf, dass letztere im Jahr 2014 tendenziell weniger freigestellt wurden. In einem Unternehmen wurden zwischen 76 und 100 Prozent der Fachkräfte freigestellt, in 5 weiteren zwischen 1 und 25 Prozent.

Frage 11:	Antwort	Anzahl (n= 10)
Wie viel Zeit haben Sie im Jahr 2014 in den meisten Fällen für die Weiterbildung von Fachkräften verwendet?	Weniger als 1 Tag	1
	1 bis 2 Tage	3
	3 bis 5 Tage	5
	1 bis 2 Wochen	1
	3 bis 4 Wochen	0
	5 bis 8 Wochen	0
	9 bis 12 Wochen	0
	Mehr als 4 Monate	0
	Weiß nicht	0
	Keine	0

Die zeitlichen Angaben zur Weiterbildung der Fachkräfte decken sich weitestgehend mit den Angaben zu den Führungskräften: In den meisten Fällen wurden in den befragten Unternehmen 3 bis 5 Tage für die Weiterbildung verwendet.

Frage I2:	Antwort	Anzahl (n = 10)
Wie viel Prozent der An- und Ungelernten in Ihrem Unternehmen wurden im Jahr 2014 ungefähr für Weiterbildungen freigestellt?	0 Prozent	4
	1 bis 25 Prozent	3
	26 bis 50 Prozent	2
	51 bis 75 Prozent	0
	76 bis 100 Prozent	0
	Weiß nicht	0

Während in den befragten Unternehmen zumindest einzelne Fach- und Führungskräfte freigestellt wurden, zeigt sich anhand der Angaben, dass An- und Ungelernte entweder gar nicht oder nur maximal die Hälfte dieser Beschäftigtengruppe in 2014 freigestellt wurde.

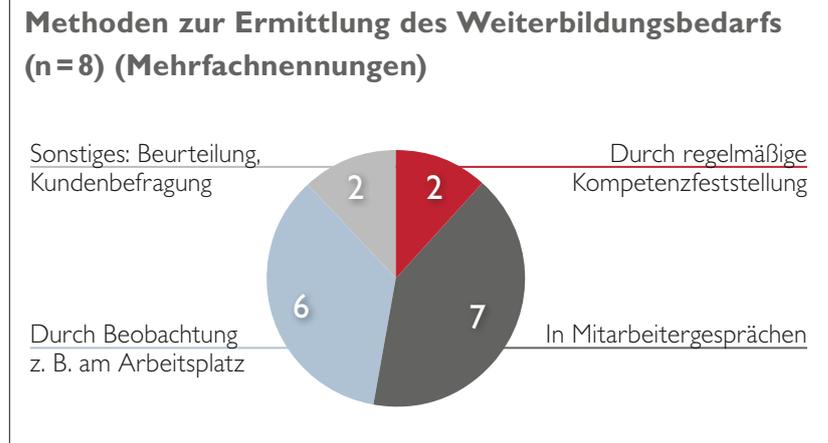
Frage I3:	Antwort	Anzahl (n = 9)
Wie viel Zeit haben Sie im Jahr 2014 in den meisten Fällen für die Weiterbildung von An- und Ungelernten verwendet?	Weniger als 1 Tag	1
	1 bis 2 Tage	2
	3 bis 5 Tage	1
	1 bis 2 Wochen	3
	3 bis 4 Wochen	0
	5 bis 8 Wochen	0
	9 bis 12 Wochen	0
	Mehr als 4 Monate	0
	Weiß nicht	0
Keine	2	

In 2 Unternehmen sind An- und Ungelernten nicht freigestellt worden. In anderen Unternehmen wurden weniger als 1 Tag, 1 bis 2 Tage, 3 bis 5 Tage oder 1 bis 2 Wochen für deren Weiterbildung verwendet. Länger als 2 Wochen wurden An- und Ungelernte nicht für Weiterbildungen freigestellt.

2.3 Weiterbildungsbedarf

Frage 14:	Antwort	Anzahl (n = 10)
Ermitteln Sie den Weiterbildungsbedarf Ihrer Beschäftigten?	Ja	8
	Nein	2

Frage 15:
Wie ermitteln Sie den Weiterbildungsbedarf?



Die Grafik zeigt auf, dass vor allem mithilfe von Beobachtungen, z. B. am Arbeitsplatz, und im Rahmen von Mitarbeitergesprächen der Weiterbildungsbedarf in den befragten Handelsunternehmen ermittelt wird.

Frage 16: Angaben zu fachlichen Themen (n=7)

Für welche Themen sehen Sie
in absehbarer Zukunft
Weiterbildungsbedarf der
Führungskräfte?

(Mehrfachnennungen)

Social Media

Soft Skills

EDV

Kommunikation (2 mal)

Performance Management

Vom Kollegen zum Vorgesetzten

Zeitmanagement

Fachkenntnisse

Leadership

Change Management

BWL Wissen

Vertrieb via Inet

Umgang mit Stress

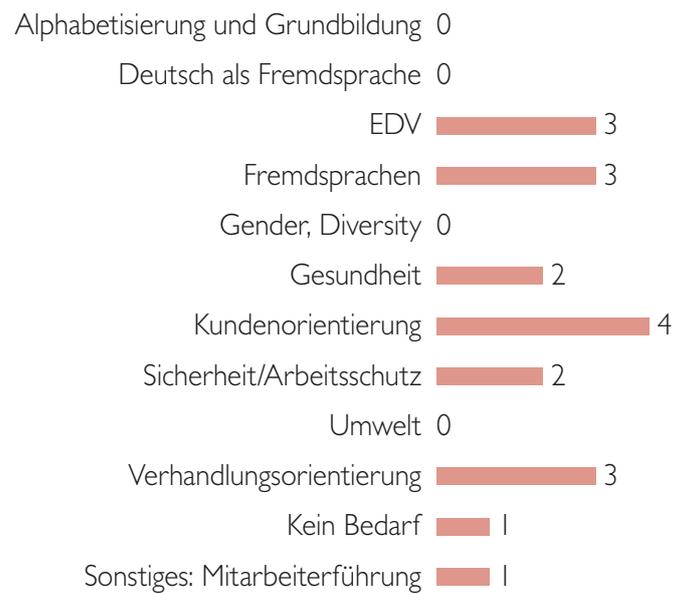
Gesundheitsmanagement

Kundenorientierung

Keinen Bedarf

Die Auflistung der von den Befragten benannten Themen veranschaulicht, dass für Führungskräfte im Handel vor allem Themen im Bereich der Soft Skills identifiziert wurden: Dazu zählt der Weiterbildungsbedarf zum Thema Kommunikation, aber auch die Themen Umgang mit Stress und Kundenorientierung. Zudem wurde bspw. ein Weiterbildungsbedarf im Change Management oder Vertrieb benannt. Eine Person gab explizit an, dass sie zukünftig keinen Weiterbildungsbedarf bei den fachlichen Themen sehe.

Überfachliche Themen (n=8) (Mehrfachnennungen)



Von den Befragten wurde eine Bandbreite an verschiedenen überfachlichen Themen identifiziert, zu denen in absehbarer Zeit Weiterbildungsbedarf bei den Führungskräften gesehen wird. Dazu zählt das Thema Kundenorientierung ebenso wie die Themen EDV, Fremdsprachen und Verhandlungsorientierung. Nur eine Person gab an, dass sie bei den überfachlichen Themen keinen Weiterbildungsbedarf sehe.

Frage 17: Angaben zu fachlichen Themen (n=4)

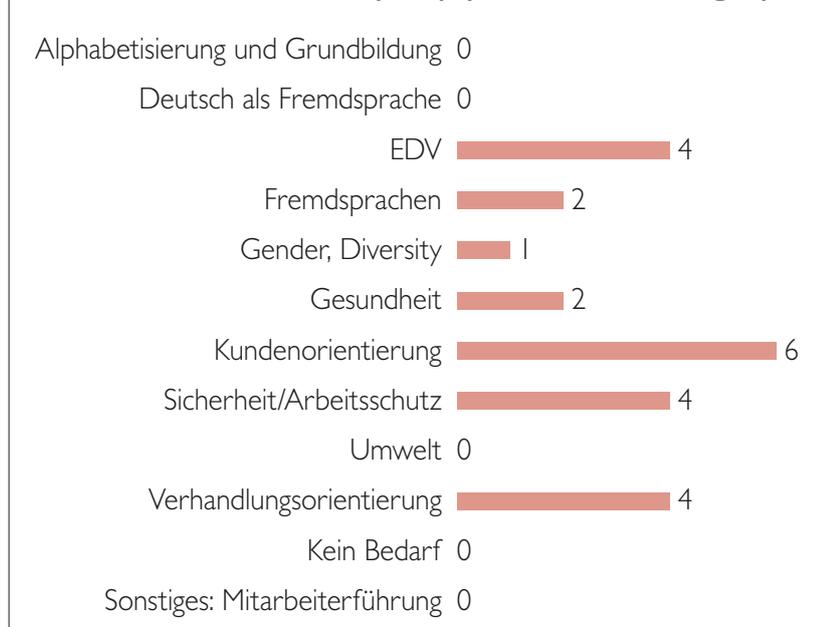
Für welche Themen sehen Sie
in absehbarer Zukunft
Weiterbildungsbedarf der
Fachkräfte?

(Mehrfachnennungen)

Kundenbetreuung
Fachkenntnisse
Kommunikation
Servicekompetenz
Beschwerdemanagement
Gestaltung Visual Merchandise
Sensorik
Spirits WSET-Abschluss
Umgang mit Stress
Gesundheitsmanagement
Kundenorientierung

Einzelne Angaben zum Weiterbildungsbedarf von Fachkräften überschneiden sich mit den benannten Themen für Führungskräfte (z. B. Kundenorientierung und Umgang mit Stress). Darüber hinaus wurden u. a. die Themen Beschwerdemanagement und Sensorik benannt.

Überfachliche Themen (n=7) (Mehrfachnennungen)



Auch bei den überfachlichen Themen gibt es bei Fach- und Führungskräften eine gemeinsame Schnittmenge: So wurden von den Befragten bspw. die Themen Kundenorientierung, Verhandlungsorientierung und EDV benannt.

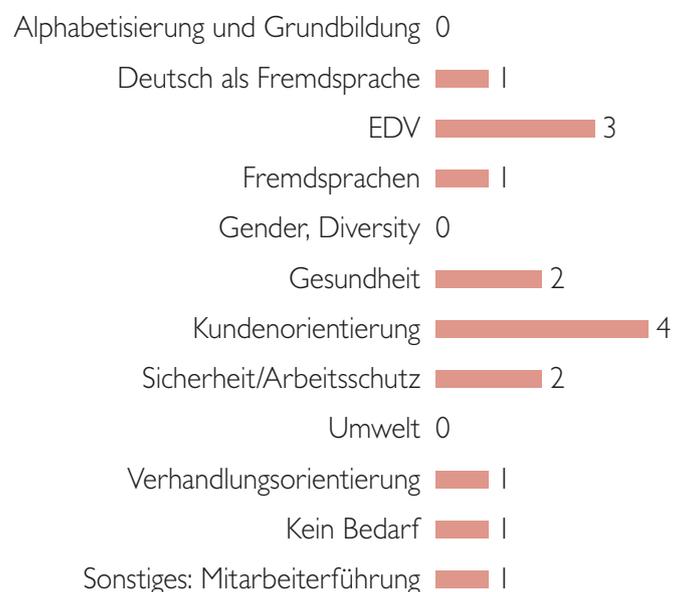
**Frage 18: Angaben zu fachlichen Themen (n=5)
(Mehrfachnennungen)**

Für welche Themen sehen Sie
in absehbarer Zukunft
Weiterbildungsbedarf der An-
und Ungelernten?

Kundenbetreuung
Fachkenntnisse
Kommunikation
Servicekompetenz
Beschwerdemanagement
Visual Merchandise
Umgang mit Stress
Gesundheitsmanagement
Kundenorientierung (3 mal)
Keinen Bedarf (2 mal)

Seitens der Befragten wurde das Thema Kundenorientierung als Weiterbildungsbedarf für An- und Ungelernte am Häufigsten identifiziert: 3 Befragte gaben dieses Thema an.

Überfachliche Themen (n=6) (Mehrfachnennungen)

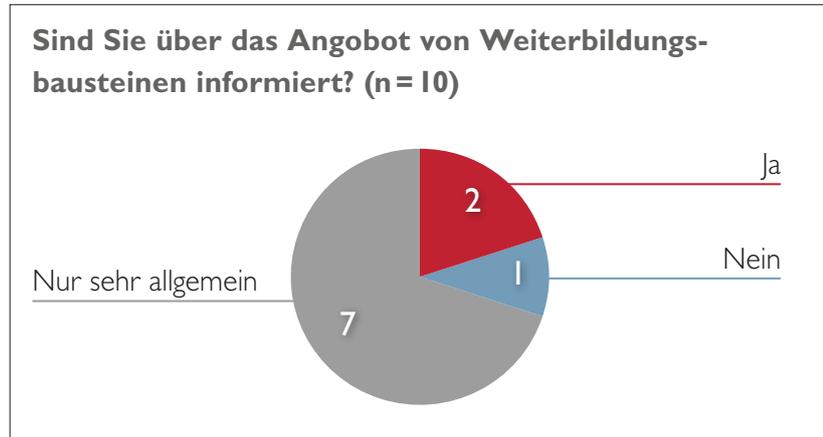


Anhand der Tabelle wird eine erneute Spiegelung der Themenbereiche für Fach- und Führungskräfte deutlich: Kundenorientierung wird auch für An- und Ungelernte als relevantestes Weiterbildungsthema identifiziert.

2.4 Weiterbildungsbausteine: Informationslage

Frage 19:

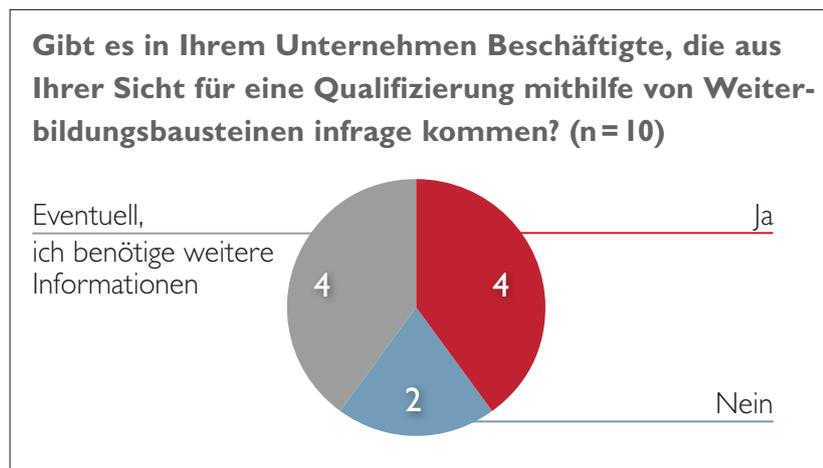
Sind Sie über das Angebot von Weiterbildungsbausteinen informiert?



Anhand der Grafik wird illustriert, dass von 10 Befragten der überwiegende Teil über das Angebot Weiterbildungsbausteine nur sehr allgemein informiert ist. Eine befragte Person kennt das Angebot nicht. 2 Befragte sind über das Angebot informiert.

Frage 20:

Gibt es in Ihrem Unternehmen Beschäftigte, die aus Ihrer Sicht für eine Qualifizierung mithilfe von Weiterbildungsbausteinen infrage kommen?



4 Befragte haben angegeben, dass sie weitere Informationen zu Weiterbildungsbausteinen benötigen. Ebenso viele haben angegeben, dass Beschäftigte im Unternehmen für eine Qualifizierung mithilfe von Weiterbildungsbausteinen infrage kommen.

Impressum

Herausgeber:	KWB Koordinierungsstelle Weiterbildung und Beschäftigung e. V. Haus der Wirtschaft Kapstadtring 10 22297 Hamburg Tel. 040 334241-0 Fax 040 334241-299 info@kwb.de www.kwb.de
Geschäftsführender Vorstand:	Hansjörg Lüttke
Autorin:	Sylvia Kestner Forschungsinstitut Betriebliche Bildung (f-bb) gGmbH
Inhaltliche Überarbeitung:	Elke Miersch, Andrea Paschke
Lektorat:	Anuschka Neweczerzal
Gestaltung:	Regina Neubohn
Titelbild:	Regina Neubohn Vorlage: iStock © Rawpixel Ltd
Kontakt:	Andrea Paschke Tel. 040 334241-365 paschke@kwb.de www.netz31.de

Stand: Mai 2016

netz3L

Weiterbildungsbausteine 2.0

|KWB

Koordinierungsstelle
Weiterbildung
und Beschäftigung e.V.



www.netz3l.de

••• KWB e.V. · Haus der Wirtschaft
Kapstadtring 10 · 22297 Hamburg
Tel. 040 334241-0 · Fax 040 334241-299
info@kwb.de · www.kwb.de