



Bundesamt  
für Wirtschaft und  
Ausfuhrkontrolle

# Förderleitfaden für die Entwicklung von Berufsbildungszentren zu Kompetenzzentren



# **1 Entwicklung von Berufsbildungszentren zu Kompetenzzentren**

## **1.1 Ausgangssituation**

## **1.2 Aufgaben von Kompetenzzentren**

# **2 Antragsverfahren für die Entwicklung eines Kompetenzzentrums**

## **2.1 Vorverfahren und Netzwerkplanung**

### **2.1.1 Umsetzungskonzept**

### **2.1.2 Prüfung des skizzierten Kompetenzzentrums auf Einordnung in das Netzwerk**

## **2.2 Förderantrag**

### **2.2.1 Förderantrag für das Kompetenzzentrum**

### **2.2.2 Prüfung des Förderantrages**

### **2.2.3 Entscheidung über die Förderung**

### **2.2.4 Dokumentation**

### **2.2.5 Verleihung des Logos „Kompetenzzentrum nach den Förderrichtlinien der Bundesregierung“**

## **ANLAGEN**

### **1. Schema: Umsetzungskonzept**

### **2. Kurzfassung Umsetzungskonzept (Strukturaufbau)**

# 1 Entwicklung von Berufsbildungszentren zu Kompetenzzentren

## 1.1 Ausgangssituation

An die Leistungsfähigkeit der Betriebe und die Unternehmensführung werden aufgrund der Internationalisierung und Globalisierung der Märkte hohe Anforderungen gestellt. Innovationszyklen in der technischen Entwicklung werden immer kürzer und der Bedarf nach individuellen Produkten und Verfahren wächst. Kleine und mittlere Unternehmen (KMU) und damit auch Handwerksbetriebe müssen sich auf diese Entwicklung und auf die Dynamik der Märkte einstellen. Wesentliche Voraussetzung hierfür ist das Gelingen des Transfers neuer technologischer Entwicklungen und Innovationen in die berufliche Praxis. Eine adäquate Aus- und Weiterbildung des Fachkräftenachwuchses bildet dabei die Grundlage. ÜBS sind ein wesentlicher Eckpfeiler der wirtschaftsnahen beruflichen Bildung in Deutschland. Sie tragen entscheidend dazu bei, mittelständischen Unternehmen eine ausgezeichnete, allen zugängliche Infrastruktur für Fort- und Weiterbildung zur Verfügung zu stellen.

Kompetenzzentren fällt in diesem Zusammenhang eine wichtige Rolle zu. Bei der Förderung von Kompetenzzentren stehen der Technologietransfer und die Anpassung neuer Technologien an die Bedürfnisse und Größenstrukturen kleiner und mittlerer Unternehmen im Mittelpunkt. Sie zielt auf die Stärkung der Innovationsfähigkeit der Betriebe und die Unterstützung der Umsetzung von Forschungsergebnissen in marktreife Produkte und anwendungsfähige Produktionsverfahren ab. Zu Kompetenzzentren weiter entwickelte ÜBS sollen mit Herstellern, Hochschulen, Forschungsinstituten und Betrieben kooperieren. Ziele dabei sind, neue Entwicklungen in der beruflichen Praxis in Lehr- und Lernkonzepte umzusetzen, Betriebe zu beraten und hierdurch den Transfer neuer Technologien und neuer Verfahren in die betriebliche Praxis zu beschleunigen.

Durch eine enge Zusammenarbeit von Kompetenzzentren mit Forschungseinrichtungen und Technologieführern sollen die Rahmenbedingungen von KMU nachhaltiger berücksichtigt und der Transferprozess für neue Technologien effektiver werden, aber auch Impulse z. B. aus dem Handwerk in die Wirtschaft getragen werden.

Die Vernetzung von Kompetenzzentren mit Forschungs- und Entwicklungsbereichen sowie untereinander sichert die bundesweite Verbreitung von Informationen über neue Technologien und neue technische Entwicklungen sowie Spezialwissen für die Betriebe. Das so entstehende Wissensnetzwerk stellt eine wichtige Form des Wissensmanagements für die KMU dar.

Vor diesem Hintergrund fördert das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi) seit mehr als 15 Jahren die Weiterentwicklung von überbetrieblichen Berufsbildungsstätten zu Kompetenzzentren (Komzet). 2001 hat das BMWi die Administration des Förderprogramms dem Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle (BAFA) übertragen.

Seit 2009 basiert die Förderung auf den "Gemeinsame(n) Richtlinien für die Förderung überbetrieblicher Berufsbildungsstätten und ihrer Weiterentwicklung zu Kompetenzzentren" des BMWi und des Bundesministeriums für Bildung

und Forschung (BMBF) vom 24.06.2009 (Gemeinsame Richtlinien - RiLi), die mittlerweile in der geänderten Fassung vom 15.01.2015 vorliegen (BAnz AT 22.01.2015 B3).

Während Berufsbildungsstätten mit dem Schwerpunkt "Ausbildung" in den Zuständigkeitsbereich des BMBF bzw. des dort für die Administration des Programms verantwortlichen Bundesinstituts für Berufsbildung (BIBB) fallen, fördern BMWi/BAFA Träger von Bildungseinrichtungen, in denen Maßnahmen der beruflichen Fort- und Weiterbildung sowie Qualifizierungsmaßnahmen mit dem Ziel des verbesserten Technologie-, Forschungs- und Innovationsmanagements für KMU durchgeführt werden. Über die Förderzuständigkeit entscheidet die überwiegende Nutzung des geplanten Vorhabens. Beinhaltet es gleiche Anteile an Aus- sowie Fort- und Weiterbildung entscheiden die Bewilligungsbehörden einvernehmlich, wer das Vorhaben betreut. Stellt sich nach Anzeige der Maßnahme heraus, dass es sich um ein überwiegend im Zuständigkeitsbereich der jeweils anderen Bewilligungsbehörde angesiedeltes Vorhaben handelt, wird der Vorgang an diese abgegeben.

Neben Berufsbildungsstätten des Handwerks können seit In-Kraft-Treten der Gemeinsamen Richtlinie grundsätzlich auch bundesweit Berufsbildungsstätten der Industrie- und Handelskammern eine Förderung im Fort- und Weiterbildungsbereich beantragen.

Aufgrund hoher Kosten beim Einsatz neuer und neuester Technologien in der Vermittlung von Führungs- und Handlungswissen und der sich aus kurzen Innovationszyklen ergebenden wirtschaftlichen Rahmenbedingungen ist eine überregionale Abstimmung der Aktivitäten der einzelnen Träger erforderlich. Die Förderung der Weiterentwicklung eines Berufsbildungszentrums zum Kompetenzzentrum setzt voraus, dass die beabsichtigte Weiterentwicklung als Bestandteil eines bundesweit gültigen Konzepts der zuständigen Spitzenorganisation der Wirtschaft anerkannt wurde (vgl. Teil B Ziffer 2.2.3 der Rili bzw. unten Ziffer 2.1.2). Die entsprechende Bestätigung ist dem Antrag beizufügen.

## **1.2 Aufgaben für Kompetenzzentren**

Kompetenzzentren sind eine Weiterentwicklung traditioneller Bildungszentren hin zu nachfrageorientierten Bildungseinrichtungen, die entsprechend ihres fachlichen Schwerpunktes für KMU innovationsfördernde und problemlösende Qualifizierungs- und Beratungsleistungen zeitnah generieren und praxis-/betriebsnah umsetzen.

Durch die Arbeit der Kompetenzzentren soll mit Blick auf die neuen Entwicklungen das gleichbleibend hohe Niveau der Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen gesichert, die Bereitschaft zur Existenzgründung und zum Existenzausbau innovativer Unternehmen forciert, die Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit der Betriebe verbessert und die Anpassungsleistung an die technische Entwicklung unterstützt werden.

- Kompetenzzentren verfügen in Schwerpunktbereichen über modernste Ausstattungen und umfassendes Fachwissen. Sie wenden modernste Technologien und Verfahrensweisen an.

- Das Bildungsangebot von Kompetenzzentren ist fachtheoretisch wie fachpraktisch von hohem Niveau. Der Informationstransfer und die Bildungsvermittlung wendet fortschrittliche und erfolgversprechende didaktische Methoden an und setzt neueste Medien ein.
- Kompetenzzentren vernetzen sich mit Kooperationspartnern und erschließen vorhandenes Wissen über die Region hinaus.
- Aufbauend auf dieser Basis entwickeln, erproben und verbessern Kompetenzzentren Bildungs- und Qualifizierungsmaßnahmen, insbesondere im Kompetenzbereich. Die dabei gewonnenen Erkenntnisse sollen Eingang in die entsprechenden Bildungsgänge finden.
- Kompetenzzentren bauen ihren Kompetenzbereich auf einer vorhandenen Basiskompetenz auf, die sie systematisch weiterentwickeln.

In Frage kommen unter anderem folgende Projekt- und Entwicklungsarbeiten:

- Registrierung, Verbreitung und Akzeptanz neuer Technologien
- Anwendung neuer technischer Inhalte und Verfahren in Betrieben
- Verbesserung des Technologie- und Wissenstransfers
- Entwicklung von virtuellen Netzwerken
- Gestaltung von Lehr- und Lernarrangements
- Erprobung didaktischer Möglichkeiten durch Nutzung von Multimedia
- Modernisierung und Neuentwicklung von Schulungsmaßnahmen
- Einführung neuer Möglichkeiten im Bildungsmanagement
- Innovationen in der Weiterbildung des Schulungspersonals
- Übernahme von Leitaufgaben in der Schulungskooperation
- Aufbau zukunftsweisender Aufgabenfelder.

Gefördert werden können im Rahmen der Weiterentwicklung vom Berufsbildungs- und Technologiezentrum zum Kompetenzzentrum Investitionskosten sowie einmalig für die Dauer von bis zu vier Jahren Personal- und Sachkosten. In Ausnahmefällen ist eine kostenneutrale Verlängerung des Bewilligungszeitraums um bis zu einem Jahr möglich. Bei den Investitionskosten ist zu berücksichtigen, dass sie unmittelbar der zukünftigen Aufgabendurchführung des Kompetenzzentrums dienen sollen und nicht vorrangig zur Entwicklung der Infrastruktur eingesetzt werden.

## 2 Antragsverfahren für die Entwicklung eines Kompetenzzentrums

Zu den Voraussetzungen des Antragsverfahrens, die in den nachfolgenden Ausführungen näher erläutert werden, wird auf die Gemeinsame(n) Richtlinien vom 24.06.2009 in der geänderten Fassung vom 15.01.2015 (BAnz AT 22.01.2015 B3) verwiesen.

Das Antragsverfahren verläuft in zwei Stufen (vgl. Teil B, Ziffer 3 der Rili). In einem Vorverfahren (Anzeige einer Maßnahme) prüft das BAFA die grundsätzliche Förderfähigkeit des Vorhabens und leitet anschließend das Antragsverfahren ein. Die Anzeige der Maßnahme ist einzureichen beim

Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle (BAFA)  
Referat 412  
Frankfurter Str. 29-35  
65760 Eschborn

Der Antragsteller hat sein Vorhaben gleichzeitig der obersten zuständigen Landesbehörde anzuzeigen.

### 2.1 Vorverfahren und Netzwerkplanung

#### 2.1.1 Umsetzungskonzept

---

#### **Inhalt und Funktion des Konzepts**

---

In Deutschland soll ein flächendeckendes und - um den Aufbau von Doppelkapazitäten zu vermeiden - abgestimmtes Netzwerk von Kompetenzzentren mit unterschiedlichen fachlichen Schwerpunkten entstehen. Die Förderung der Weiterentwicklung von ÜBS zu Kompetenzzentren setzt daher eine koordinierte Abstimmung und Planung der Wirtschaft voraus (vgl. Teil B, Ziffer 2.2.3 der Rili bzw. unten Ziffer 2.1.2). Mit der Anzeige der Maßnahme (vgl. Teil B, Ziffer 3.2 der Rili) ist zur Abstimmung im Netzwerk daher ein aussagefähiges Umsetzungskonzept vorzulegen. Dieses soll wesentliche Punkte der Entwicklung des Bildungszentrums zum Kompetenzzentrum im Rahmen einer Grobplanung ansprechen und eine Beschreibung der Ziele sowie die Schritte zur Zielerreichung für die Entwicklung zum Kompetenzzentrum enthalten.

Das aussagefähige Umsetzungskonzept sollte dem in Anlage 1 dargestellten Schema entsprechen und 10 Seiten nicht überschreiten. Eine Feinplanung zu den einzelnen Projektschritten bzw. Teilprojekten ist im Vorverfahren noch nicht erforderlich. Es muss deutlich werden, dass das geplante Kompetenzzentrum auf vorhandenen Strukturen aufbaut.

Bei der Zielbeschreibung des geplanten Projektes/Vorhabens kommt der Darstellung des Modellhaften besondere Bedeutung zu. Daher sind Aussagen zur voraussichtlichen Nachfrage nach den zu entwickelnden Leistungen und Angaben zu den Nutzern/Nutzergruppen sowie Ausführungen zum Transfer der Entwicklungsergebnisse erforderlich.

Die Entwicklung zum Kompetenzzentrum stellt eine Anschubförderung dar. Erwartet wird daher auch die Darstellung der dauerhaften, wirtschaftlich tragfähigen Weiterführung des Kompetenzzentrums nach Abschluss der Förderung (Nachhaltigkeit) mittels eines aussagefähigen Geschäftsmodells. Dieses soll einen Verwertungsplan bezüglich der zu entwickelnden Bildungs- und Beratungsprodukte enthalten.

---

**Das Umsetzungskonzept soll insbesondere folgende Punkte behandeln:**

---

### **Darstellung des Berufsbildungszentrums in seiner aktuellen Funktion mit allen wesentlichen Arbeitsbereichen**

Aus der Darstellung sollen Trägerschaft (öffentlich-rechtlich, privatrechtlich, gemeinnützig), bisherige Arbeitsschwerpunkte (Profil der Einrichtung) und die derzeitigen Nutzungs- und Auslastungsverhältnisse unter Berücksichtigung der angebotenen Bildungs-/ Schulungsmaßnahmen im Berufsbildungs- und Technologiezentrum hervorgehen.

### **Festlegung des Kompetenzschwerpunktes**

Innerhalb der gesamten Arbeits- und Aufgabenbereiche des Berufsbildungszentrums ist der geplante Kompetenzschwerpunkt festzulegen. Aus den Ausführungen müssen die Zusammenhänge zu den zuzuordnenden Gewerken/Arbeitsbereichen sowie die funktionalen Bezüge mit assoziierten Gewerken bzw. Arbeitsbereichen erkennbar sein.

### **Bedarf auf regionaler und überregionaler Ebene/ Kooperationen**

Für ein Kompetenzzentrum muss ein überregionaler Bedarf bestehen. Die erwartete Nutzung des Kompetenzbereiches ist nach Art und Umfang darzustellen. Bei der Bedarfsermittlung sind die Einzugsbereiche zu benennen und entsprechende Arbeitsbereiche anderer Berufsbildungszentren zu berücksichtigen. Auf bestehende Kompetenzzentren mit vergleichbaren oder ergänzenden Zielsetzungen ist hinzuweisen. Angestrebte Kooperationen sind anzugeben.

### **Vernetzung und Kooperation mit Hochschulen und Forschungsinstituten**

Von besonderer Bedeutung für den Transfer von fachspezifischen Erkenntnissen und Erfahrungen im Bereich „Neuer Technologien“ ist die Einbindung von Hochschulen und Forschungsinstituten. Um die Aufgaben eines Kompetenzzentrums als Mittler zwischen Forschung, Entwicklung und betrieblicher Umsetzung zu erfüllen, sind alle Möglichkeiten der Kooperation mit Hochschulen und Forschungsinstituten auszuschöpfen. Auch Kontakte zu den betrieblichen Entwicklungsbereichen einschlägiger Hersteller sind für die Funktion von Kompetenzzentren von Vorteil. Auf Planungen und/oder Erfahrungen ist einzugehen. Bestehende oder geplante Kooperationen sind darzustellen.

### **Monitoring technologischer und wirtschaftsstruktureller Entwicklungen**

Eine wesentliche Aufgabe zukünftiger Kompetenzzentren ist die Verfolgung technologischer und auch wirtschaftsstruktureller Entwicklungen sowie neuer Techniken. Kompetenzzentren sollen durch Monitoring – insbesondere im geplanten Feld der bevorzugten Kompetenzentwicklung – technologische und damit

zusammenhängende wirtschaftsstrukturelle Entwicklungen früh erfassen, auswerten und auf ihre Notwendigkeit zur betrieblichen Beratung sowie Vermittlung im Bereich der Fort- und Weiterbildung hin überprüfen. Das Monitoring begleitet den Technologie-Transfer-Prozess. Im Umsetzungskonzept sollen Angaben zu laufenden Arbeiten und Erfahrungen in diesem Bereich dargestellt werden. Ebenfalls sind bestehende und geplante Kooperationen zum Technologie-Monitoring darzustellen.

### **Technologie-Transfer (TT)**

Kompetenzzentren sind wesentliche Partner im Technologietransfer. Anwendung und Nutzung moderner Technologien können die Existenzgründung und Betriebsentwicklung fördern und stärken die Wettbewerbsfähigkeit kleinerer und mittlerer Unternehmen. Die Stärkung der Innovationsfähigkeit und die Förderung des Technologie-Transfers sind daher wesentliche Ziele im Rahmen des Bildungsauftrages sowie der Beratungsmaßnahmen für zukünftige Kompetenzzentren. Der Technologietransfer steht in unmittelbarem Zusammenhang mit den Aufgaben der Berufsbildungs- und Technologiezentren. Die Ergebnisse sollen im Rahmen der vorhandenen informellen und formellen Netze (z. B. BISTECH, TT-HW/Info-Systeme der Kammern) verbreitet werden. Daher sind bisherige und geplante Aktivitäten in diesem Bereich zu beschreiben.

### **Nutzung von Informations- und Kommunikationstechnologien**

Die Nutzung von Informations- und Kommunikationstechnologien ist für die Weiterentwicklung und Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit von KMU von essentieller Bedeutung. Sie hat Auswirkungen auf wesentliche Betriebsabläufe und ist insbesondere bei modernen Technologien von unmittelbarer Bedeutung für die Betriebe. Neben der eigentlichen Anlagentechnik sind für die zukünftige Funktion als Kompetenzzentrum deshalb betriebliche und überbetriebliche Netzwerkstrukturen und die hierfür erforderlichen Sach- und Fachkenntnisse von großer Wichtigkeit. Im Umsetzungskonzept ist daher zu Stand und Einsatz der Informations- und Kommunikationstechnik, zu bestehenden oder vorgesehenen Vernetzungsstrukturen und zur geplanten Integration im Kompetenzbereich Stellung zu nehmen.

### **Nutzung angepasster Schulungsstrukturen**

Die Weiterentwicklung zum Kompetenzzentrum beinhaltet die Weiterentwicklung als Bildungsdienstleister mit hoher Kundennähe, die Vermittlung von Entscheider- und Handlungswissen, die Verbesserung der Innovationsfähigkeit und die Förderung des Technologietransfers. Zur optimalen Wahrnehmung dieser Aufgaben bieten sich verschiedene neue Schulungsstrukturen und Schulungsformen an. Von einem Kompetenzzentrum wird der Einsatz sachgerechter und wirksamer Lehr- und Lernformen erwartet. Daher soll das Umsetzungskonzept bereits Aussagen zum Einsatz, zur Untersuchung und/oder Weiterentwicklung von Lehr- und Lernformen im Kompetenzbereich enthalten.

### **Anwendung von Managementmethoden / Bildungsberatung und Bildungscontrolling**

Im Kompetenzbereich soll Betriebsmanagement, Produktvielfalt, Marketing, Umweltmanagement, Arbeitssicherheit und Qualitätsmanagement (QM) stärker als bisher Berücksichtigung finden. Hierdurch wird eine Stärkung eigenverantwortlichen Handelns erwartet und die Verbesserung der Anpassung an den ganzheitlichen Arbeitsprozess gefördert. Ein QM-System für das Kompetenzzentrum/Berufsbildungszentrum ist wünschenswert, die Zertifizierung ist nicht zwingend erforderlich. Das QM-System und die Durchführung qualitätssichernder Maßnahmen kann in die Bewertung einbezogen werden. Im Rahmen des QM-Systems wird ein Bildungscontrolling erwartet.

### **Kooperation / Verzahnung mit dem Beratungswesen**

Aufgrund des Bildungsauftrages im Bereich der Fort- und Weiterbildung hat ein Berufsbildungszentrum die Aufgabe, Handlungs- und Entscheiderwissen zu vermitteln. Mit der Planung eines Kompetenzzentrums ergibt sich die Verpflichtung, diese Aufgabe am technisch/technologischen Entwicklungsprozess des Kompetenzbereiches zu verfolgen. Aus den vielfältigen Arbeits- und Kundensituationen des betrieblichen Alltags ergeben sich die Anforderungen an die Bildungsmaßnahmen und den Bildungsmarkt. Eine optimale Abstimmung der Schulungs- und Informationsaktivitäten des Kompetenzzentrums und der organisationseigenen Beratungsdienste verbessert das Dienstleistungsangebot für die Betriebe und fördert damit die Arbeit der kleinen und mittleren Betriebe.

### **Marketing / Nachhaltigkeit**

Die Darstellung zur Weiterführung des Kompetenzzentrums nach der Förderung (Verwertungsplan, Geschäftsmodell, Kundenorientierung, Vermarktung) ist Voraussetzung zur nachhaltigen Platzierung der Entwicklungsziele. Daher ist die Weiterentwicklung vorhandener Strukturen und/oder die Entwicklung ggf. bisher fehlender Marketingstrategien, -aktivitäten erforderlich. Ein erfolgreiches Marketing setzt die deutliche und umfassende Außendarstellung des Kompetenzzentrums und seiner Arbeitsbereiche voraus. Die im Rahmen des Projektes entwickelten Lehrgänge sollen verwertet und ständig weiterentwickelt werden. Dritten gegenüber können die Kompetenzzentren die Ergebnisse zum Marktpreis verkaufen, wobei mit dem Verkaufserlös neue Bildungsprodukte zu entwickeln sind.

### **Personal**

Im Umsetzungskonzept werden Aussagen zum Personalbedarf erwartet. Diese sollen das Anforderungsprofil, eine Stellenbeschreibung mit Tätigkeitsschwerpunkt, die erforderliche Qualifikation sowie die Darstellung der Zusätzlichkeit des benötigten Personals umfassen.

Soweit für die Bearbeitung von Teilbereichen der Einsatz von Honorarkräften (Fachexperten) beabsichtigt ist, ist dies ebenfalls darzustellen.

### **Investitionsbedarf**

Soweit zutreffend ist der Investitionsbedarf für Bau- und/oder Ausstattungsmaßnahmen darzulegen.

### **Projektkosten**

Ebenso ist eine Darstellung der Projektkosten (Kosten der Einmaligkeit wie Weiterbildungskosten, Reisekosten, Kosten für Fachexpertenhonorare, Messebesuche, -stände u.s.w.) erforderlich.

## **Dokumentation**

Neben dem Endbericht sind jährliche Zwischenberichte vorzulegen. Bis zum Ablauf des zweiten Jahres nach Vorlage des Projektabschlussberichts sind Berichte zur Verwertung und Nachhaltigkeit der entstandenen Produkte vorzulegen (s. unten 2.2.4)

Bestandteil der Dokumentation sind u. a. Lehrpläne und Lehrunterlagen (auch im Fall von „Online-Projekten“) die im Rahmen der Entwicklung zum Kompetenzzentrum erarbeitet werden. *Zur Dokumentationspflicht gehört nicht nur, dass die Ergebnisse in geeigneter Form in die vorhandenen Technologie-Transfernetze (z. B. BISTECH / TT-HW) einzustellen sind, sondern auch der Nachweis einer deutlich sichtbaren, alle Arbeitsbereiche umfassenden Außendarstellung des Kompetenzzentrums.*

---

## **Aufbau des Umsetzungskonzeptes**

---

Zu den folgenden im Schema genannten Punkten werden in der Anzeige je nach Bedarf lediglich erste Angaben erwartet. Mit dem Förderantrag muss das aussagefähige Umsetzungskonzept mit den Entwicklungszielen detailliert dargestellt und nachgewiesen werden.

***- Größe des Kompetenzbereiches***

***- Modernität von Ausstattung und Personal im Kompetenzbereich***

***- Nutzung vorhandener Strukturen und geplante Weiterentwicklung zum***

***Kompetenzzentrum***

***- Tätigkeiten und Erfahrungen im Projektbereich***

***- Technologie-Transfer-Aktivitäten – Wirkungsbereich/Einzugsbereich***

Informationsaktivitäten im Bereich „Neuer Technologien“  
Aktivitäten im Kompetenzbereich  
Erfassungsbereich (regional/überregional) und Berücksichtigung von  
Verkehrsstrukturen

***- Kooperation und Beratung***

Zusammenarbeit mit dem Beratungswesen im Kammerbereich / Verbandsbereich  
Kooperationen, auf die aufgebaut werden kann / Grundlage der Vereinbarung

### - Orientierung an Zukunftsbereichen

- Informations- und Kommunikationstechnik
- Steuerungs- und Automatisierungstechnik (Gebäudeautomation)
- Fertigungs- und Bearbeitungstechnik
- Oberflächentechnik
- Werkstofftechnik
- Energietechnik
- Umweltschutztechnik
- Formgebung und Gestaltung
- Lebensmitteltechniken
- CAX-Techniken
- Bau- und Restaurierungstechniken
- Investitionsmanagement
- Europäisierung
- Wissensmanagement
- Montagetechniken
- Sonstige (bitte nennen)

Im Technologie-Transfer, unter besonderer Berücksichtigung der Belange kleinerer und mittlerer Unternehmen, gelten die genannten Bereiche als innovativ und zukunftsgerichtet. Sie stellen Zukunftsfelder für die Wirtschaft dar und sollen bei der Entwicklung von besonderen Kompetenzen bevorzugt berücksichtigt werden.

Soweit erforderlich können erläuternde Unterlagen (Fakten, Tabellen) beigelegt werden. Eine Kurzübersicht zum strukturellen Aufbau des Umsetzungskonzeptes finden Sie in Anlage 2.

#### 2.1.2 Prüfung des skizzierten Kompetenzzentrums auf Einordnung in das Netzwerk

Für die Entwicklung von Kompetenzzentren ist eine koordinierte Abstimmung und Planung zu Standort und Fachrichtung der einzelnen Kompetenzschwerpunkte erforderlich. Hierüber wird das Gesamtkonzept sichergestellt (vgl. Teil B Ziffer 2.2.3 der Rili).

Die Abstimmung erfolgt zunächst auf Landesebene unter Beteiligung des Landeskoordinators (Landesplanung).

Eine weitere Abstimmung ist auf Bundesebene erforderlich. Die Federführung für diese Abstimmung (Bundesplanung) liegt bei den zuständigen Spitzenorganisationen der Wirtschaft (ZDH, DIHK).

Das Ergebnis der Abstimmung auf Bundesebene (Standort- und Netzwerkplan) ist Voraussetzung des Antragsverfahrens.

Mit der Einordnung in das Netzwerk (Bundesplanung) ist keine Vorentscheidung für das Antragsverfahren zur Förderung eines Vorhabens zur Entwicklung eines Berufsbildungszentrums zum Kompetenzzentrum getroffen. Das Netzwerk stellt lediglich die Gesamtstrategie für die Entwicklung von Kompetenzzentren sicher.

## 2.2 Förderantrag

### 2.2.1 Förderantrag für das Kompetenzzentrum

Der Antrag auf Förderung von Kompetenzzentren aus Mitteln des BMWi ist wie bereits die Anzeige der Maßnahme an das Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle (BAFA), Referat 412, zu stellen und gleichzeitig der obersten zuständigen Landesbehörde zu übermitteln.

---

## Inhalt des Antrages

---

Für den Antrag zur Entwicklung vom Berufsbildungszentrum zum Kompetenzzentrum ist zunächst die Darstellung des Berufsbildungszentrums erforderlich. Hierzu sind Angaben zur Trägerschaft, zum Standort und zur Durchführungsträgerschaft, Größe des Kompetenzbereiches, Modernität der Ausstattung und Angaben zum Personal notwendig (s. o. Ziffer 2.1.1).

Ergänzend ist der Nachweis der Leistungsfähigkeit als Berufsbildungs- und Technologiezentrum (BTZ) zu erbringen. Hierzu gehören die Darlegung der Nutzungs- und Auslastungsverhältnisse der Bildungseinrichtung nach dem derzeitigen Stand und die Beschreibung der Arbeitsschwerpunkte. Voraussetzung der Förderung ist darüber hinaus der Nachweis der Leistungsfähigkeit des Berufsbildungs- und Technologiezentrums als Kompetenzzentrum. Die Anforderungen an die Leistungsfähigkeit von Kompetenzzentren ergeben sich aus den folgenden Punkten. Soweit keine ergänzenden Hinweise gegeben werden, wird auf die Ausführungen unter Ziffer 2.1.1 verwiesen:

*- Netzwerkstrategie bezogen auf den Kompetenzschwerpunkt*

Die Förderung der Entwicklung zum Kompetenzzentrum setzt eine Netzstrategie der Organisation voraus. Überregional sollen sich die Kompetenzzentren untereinander vernetzen. Die Weiterentwicklung eines Berufsbildungs- und Technologiezentrums richtet sich auf einen besonderen Kompetenzschwerpunkt und assoziierte Arbeitsbereiche. Die Bildung eines Kompetenzschwerpunktes setzt nicht nur die Entscheidung für vorgesehene Entwicklungen innerhalb der Berufsbildungsstätte voraus, sondern beinhaltet auch Absprachen mit Einrichtungen, die nicht vorhandene, spezielle Kompetenzen zuliefern, die nicht selber entwickelt werden sollen. Entsprechende Überlegungen ergeben sich auch für Kooperationspartner im Rahmen der Transferaktivitäten.

*- Bedarf auf regionaler und überregionaler Ebene*

*- Netzwerkbildung und Kooperation mit Hochschulen und Forschungsinstituten*

*- Monitoring technologischer und wirtschaftsstruktureller Entwicklungen*

*- Technologie-Transfer*

*- Nutzung moderner Informations- und Kommunikationstechniken*

*- Anwendung/Integration moderner Managementmethoden*

*- Kooperation mit Betrieben und Bildungseinrichtungen*

Neben der Kooperation mit Forschung und Entwicklung hat zur Umsetzung der Kompetenzfunktionen die Kooperation mit Bildungseinrichtungen und Betrieben eine besondere Bedeutung. In diesen Bereich fallen auch Entscheidungen über intra- / internetgestützte Netzwerk-Kooperationen wie das Einrichten von Lernplattformen, dem Aufbau von Datenbanken, den Einsatz von netzgestützten Lernelementen, die Nutzung von Tutoringfunktionen und die Entwicklung / Nutzung von Multimediaentwicklungen, die darzustellen sind.

---

## Anforderungserfüllung zum Zeitpunkt der Antragstellung

---

Die Anforderungen richten sich an das Kompetenzzentrum insgesamt. Werden einzelne Anforderungen zum Zeitpunkt der Antragstellung noch nicht erfüllt, muss innerhalb des Antrages dargelegt werden, wie die Erfüllung erreicht werden soll.

Der Aufbau bestimmter, bisher noch nicht vorhandener Leistungsmerkmale ist in der Anfangsphase der Entwicklung zum Kompetenzzentrum bei entsprechender Begründung förderfähig.

Notwendige Umnutzungen sind bei den jeweiligen Zuwendungsgebern zu beantragen.

---

## Arbeitsplan

---

Von Kompetenzzentren wird eine umfassende Projekt-Planungskompetenz erwartet. Für den Antrag sind erforderlich:

- Detaillierte Projektbeschreibung  
(Gesamtprojekt, Zielbeschreibung, Schritte zur Zielerreichung - Arbeitspakete, Teilaufgaben mit Angaben zum Zeitbedarf, Darstellung der Nachhaltigkeit)
- Meilensteinplanung  
(inhaltlich und zeitlich strukturierte Ablaufplanung zur Projektrealisierung bezogen auf die zu bearbeitenden Teilschritte/Arbeitspakete, Benennung von prüffähigen Zwischenergebnissen)
- Ressourcenplanung  
(Investitionsplanung Ausstattung/Bau, Personaleinsatzplanung, Einsatz von Honorarkräften, Projektkostenplanung)
- Übersicht zur Projektrealisierung (Darstellung der vorgenannten Planungsschritte in Form einer Gesamtübersicht)

---

## Finanzierungsplan

---

Der Umfang der anzuerkennenden Kosten ergibt sich aus einer rationellen Durchführung des Projektes bzw. der Maßnahme. Die Grundsätze der Sparsamkeit, Wirtschaftlichkeit und Angemessenheit der Kosten sind zu beachten.

Zuwendungen dürfen nur gewährt werden, wenn mit dem Projekt bzw. der Maßnahmen noch nicht begonnen worden ist.

Aufgrund der mehrjährigen Laufzeit ist ein tabellarischer Gesamtkostenplan zu erstellen.

Der Finanzierungsplan (vgl. Teil B Ziffer 3.2.2 der Rili) muss detaillierte Angaben enthalten zu:

- Investitionskosten
- Personalkosten
- Sachkosten.

Die Personalkosten sind nur für die zusätzliche Aufgabe und hierfür neu eingestellte oder für diese Tätigkeit freigestellte Mitarbeiter bestimmt. Wird vorhandenes Personal im Projekt eingesetzt, so ist dessen Stelle im Kompetenzzentrum nur dann förderfähig, wenn auf der durch den Einsatz im Kompetenzzentrum freiwerdenden Stelle, eine Nachbesetzung mit neu eingestelltem Personal erfolgt.

Bei den Personal- und Sachkosten sind keine Mittelwerte zulässig. Die Planung und Abrechnung erfolgt auf der Basis nachgewiesener tatsächlicher Kosten. Förderobergrenzen (Eingruppierung nach TVöD, Besserstellungsverbot) sind zu berücksichtigen. Für die Berechnung der Personalkosten für die Stellen im Kompetenzzentrum gelten die Durchschnittswerte nach TVöD (nach jeweils aktuellem Stand). Die Durchschnittswerte stellen die maximale Förderobergrenze dar. Sollten die an die Projektmitarbeiter tatsächlich gezahlten Entgelte geringer sein, erfolgt die Personalkostenförderung nur in dieser geringeren Höhe.

Die Förderung der Entwicklung zum Kompetenzzentrum ist gebunden an eine Finanzierung aus Bundesmitteln, Landesmitteln und Eigenmitteln. Daher sind Angaben zur geplanten Mitfinanzierung im Rahmen eines Gesamtfinanzierungsplanes erforderlich.

---

## **Hinweis zum Netzwerk**

---

Wie eingangs (unter 1.1) festgestellt, kann die Antragstellung durch ein Berufsbildungszentrum nur wirksam werden, wenn die Planung für die beabsichtigte Weiterentwicklung eines Berufsbildungszentrums zum Kompetenzzentrum als Bestandteil eines bundesweit gültigen Konzepts der zuständigen Spitzenorganisation der Wirtschaft anerkannt wurde (vgl. Teil B Ziffer 2.2.3 der Rili). Die entsprechende Bestätigung ist Bestandteil des Antrags.

### **2.2.2 Prüfung des Förderantrages (vgl. Teil B Ziffer 3 der Gemeinsamen Richtlinie)**

Das BAFA prüft, ob für das beantragte Vorhaben die grundsätzlichen Fördervoraussetzungen erfüllt sind und leitet dann das Antragsverfahren mit der Mitteilung an den Antragsteller ein, welche Antragsunterlagen/Nachweise noch vorzulegen sind.

Zur Prüfung des Bedarfes, der Notwendigkeit und der Zweckmäßigkeit des Vorhabens sowie zur Feststellung der Angemessenheit der Kosten beteiligt das BAFA:

- eine unabhängige Beratungs- und Gutachterstelle
- bezüglich baulicher Maßnahmen die staatliche Bauverwaltung als fachlich zuständige technische Instanz (vgl. Teil B Ziffer 3.2.5 der Gemeinsame(n) Richtlinien)

Die gutachterlichen und baufachlichen Stellungnahmen sind Entscheidungshilfen für das BAFA.

Die einschlägigen Bestimmungen und Fördergrundsätze sind zu einzuhalten.

### 2.2.3 Entscheidung über Förderung

Das BAFA entscheidet in Abstimmung mit den übrigen Zuwendungsgebern abschließend über die Förderung.

### 2.2.4 Dokumentation

Die Berichtspflicht (vgl. Teil A Ziffer 7.2 der Rili) für das geförderte Kompetenzzentrum wird vorgeschrieben. Während der Projektlaufzeit sind jährliche Zwischenberichte sowie zum Abschluss des Projekts (i. d. R. mit dem Verwendungsnachweis) der Projektabschlussbericht vorzulegen. Bis zum Ablauf des zweiten Jahres nach Vorlage des Projektabschlussberichts sind jährlich Berichte zur Verwertung und Nachhaltigkeit der entstandenen Produkte vorzulegen (Nachweispflicht, vgl. Teil A Ziffer 7.2 der Rili).

Über Urheberrechte bzw. Nutzungsrechte bei durchgeführten Projekten wird je nach Einzelfall entschieden.

### 2.2.5 Verleihung des Logos „Kompetenzzentrum nach den Förderrichtlinien der Bundesregierung“

Nach Projektabschluss erfolgt eine Evaluierung des neu errichteten Kompetenzzentrums durch einen vom Zuwendungsgeber beauftragten Gutachter hinsichtlich der Umsetzung Arbeitspakete und der Erreichung der Projektziele. Bei erfolgreicher Evaluierung wird das Logo „Kompetenzzentrum nach den Förderrichtlinien der Bundesregierung“ verliehen.

## Anlage 1

## Schema: Umsetzungskonzept

**1 Darstellung des Antragstellers / Berufsbildungszentrums**

- Trägerschaft (öffentlich, privatrechtlich, gemeinnützig)
- Bisherige Arbeitsschwerpunkte (Profil des Berufsbildungszentrums)
- Kapazität des Berufsbildungszentrums  
(Anzahl Werkstätten/Werkstattplätze, Theorieräume, Internat)
- Bisherige Nutzungs- und Auslastungsverhältnisse:  
(Überbetriebliche Ausbildung (%), Fort- und Weiterbildung (%), Arbeitsmarktpolitische Maßnahmen (%))

**2 Festlegung des Kompetenzschwerpunktes**Benennung des Schwerpunktes

- Definition des Schwerpunktes (Kurzbeschreibung)
- Besonderheit des Kompetenzzentrums / Beschreibung des Modellcharakters
- Abgrenzung und Kooperation mit anderen geplanten / bestehenden Kompetenzzentren
- Angaben zum Stand von Wissenschaft und Technik / Zukunftsfähigkeit

Zuordnung Gewerke / Arbeitsbereiche, Orientierung an Zukunftsbereichen

- Zuordnung Gewerk / Gewerke
- Zuordnung assoziierter Gewerke und Arbeitsbereiche
- Orientierung an Zukunftsbereichen
  - Informations- und Kommunikationstechnik
  - Steuerungs- und Automatisierungstechnik (Gebäudeautomation)
  - Fertigungs- und Bearbeitungstechnik
  - Oberflächentechnik
  - Werkstofftechnik
  - Energietechnik
  - Umweltschutztechnik
  - Formgebung und Gestaltung
  - Lebensmitteltechniken
  - CAX-Techniken
  - Bau- und Restaurierungstechniken
  - Investitionsmanagement
  - Europäisierung
  - Wissensmanagement
  - Montagetechniken
  - Sonstige (bitte nennen)

Größe des Kompetenzbereiches

- Anzahl der Werkstätten im geplanten Kompetenzbereich
- Ausgeprägte assoziierte Bereiche in verwandten Gewerken/Bereichen
- Auslastung im geplanten Kompetenzbereich und in den assoziierten Bereichen (Maßnahmen, Schulungsumfang)

Modernität von Ausstattung und Personal im Kompetenzbereich

- Bereich Ausstattung  
(Beschreibung der Werkstattausstattung im Bereich der Aus-/ Fort- und Weiterbildung, Beschreibung der vorhandenen Ausstattung im Bereich Neue Technologien (NT) / Kompetenzbereich, Art und Umfang der Anpassungsbeschaffungen in den letzten 3 Jahren)
- Bereich Personal  
(Anzahl Ingenieure/Meister (Durchschnittsalter), Anzahl der Honorarkräfte, Struktur der Weiterqualifizierung / Personalentwicklung und Umfang der Fort- und Weiterbildung (u.a. in NT) im Kompetenzbereich (Stammmitarbeiter) (Ist-Zustand und Planung))

**3 Erläuterungen zum geplanten Kompetenzzentrum****Regionaler und überregionaler Bedarf**Nutzung vorhandener Strukturen

- Art und Umfang der Meistervorbereitung (Vollzeit/Teilzeit)
- Art und Umfang der Fort- und Weiterbildung
- Art und Umfang der Ausbildung

### Geplante Weiterentwicklung zum Kompetenzzentrum( Bedarfsschätzung für das geplante Kompetenzzentrum/zusätzlich erwartetes Teilnehmeraufkommen)

- Art und Umfang der Nutzung des geplanten Kompetenzbereiches (regional / überregional) (Lehrgänge, Seminare, Workshops, Veranstaltungen)
- Einzugs- bzw. Werbebereiche für Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen
- Verkehrsanbindung

### **Tätigkeiten und Erfahrungen im Projektbereich**

- Art und Umfang der Projekterfahrung
- Art und Umfang durchgeführter Modellvorhaben
- Zusammenarbeit mit Geräte- / Maschinenherstellern
- Erfahrung in der Entwicklung von Lernmaterialien und Übungseinrichtungen
- Erfahrung in der Entwicklung von Lehrmaterialien und Schulungsprojekten

### **Kooperationen**

- Kooperationen mit weiteren Einrichtungen des gleichen Trägers
- Kooperationen mit anderen Schulungszentren
- Kooperationen mit Berufsbildenden Schulen  
(z.B. inhaltliche Abstimmungen, gemeinsame Projektarbeiten, Koordinierungsausschuss)
- Zusammenarbeit mit Hochschulen und Forschungsinstituten  
(Bezug zum Kompetenzbereich, Art und Umfang der Kooperation, Art und Umfang der Netzwerkbildung)

### **Aktivitäten im Bereich Technologie-Monitoring und Technologietransfer – Wirkungsbereich / Einzugsbereich**

- Zusammenarbeit mit Beratern / Beratergruppen (z.B. TT-Berater, Inno-Berater, Betriebsberater)
- Beobachtung / Auswertung technologischer Entwicklungen
- Ergebnisverwertung im TT-Prozess und Verbreitung der Ergebnisse
- Informationsaktivitäten im Bereich Neuer Technologien (im Kompetenzbereich)
- Aktivitäten im Kompetenzbereich (Informationsveranstaltungen, Schulungen usw.)
- Umsetzung in Lern-/Lehrrangements
- Erfassungsbereich (regional, überregional) und Berücksichtigung von Verkehrsstrukturen

### **Nutzung von Informations- und Kommunikationstechnologien**

- IT- / Netzwerkstrukturen in der Organisation des Berufsbildungszentrums
- IT- / Netzwerkstrukturen im Kompetenzbereich (vorhanden und/oder geplant)
- IT- / Netzwerkstrukturen in der Kooperation

### **Nutzung angepasster Schulungsstrukturen / Wissensmanagement**

- Einsatz sachgerechter und wirksamer/moderner Lehr- und Lernformen
- Weiterentwicklung von Lehr- und Lernformen
- Einsatz moderner Medienstrukturen (nach Bedarf)  
(z.B. CBT, Simulationssoftware, Planspielen, Intranet/Internet(virtuelle) Netzwerkkooperationen)

### **Weitere Bestandteile des Umsetzungskonzeptes**

- Anwendung von Managementmethoden in der Organisation / Zertifizierung (QM-Systeme)
- Bildungsberatung und Bildungscontrolling
- Zusammenarbeit mit dem Beratungswesen im Kammerbereich/Verbandsbereich
- Kooperationen, auf die aufgebaut werden kann/Grundlage der Vereinbarung

- Organisation (Einbindung des Kompetenzzentrums in das Organigramm)
- Marketing (Kundenorientierung und Vermarktung)

#### 4 Projektrealisierung

##### Schritte der Zielerreichung / Zeitschiene

(Netzplantechnik [NPT] Verfahren zur Ablauf- und Terminplanung, s. u.)

- Meilensteinplan (T<sub>1</sub> bis T<sub>n</sub>)
- Entwicklungsziele (Dokumentation, Berichtspflichten, Zwischen- und Abschlussberichte sowie Berichte bis zwei Jahre nach Projektabschluss zur Verwertung und Nachhaltigkeit)
- Investitionsplanungen (Bau und Ausstattung)
- Modellprojekte-Leitaufgaben
- Personaleinsatzplanung (Projektleitung, Projektentwickler, SB usw.)
- Einsatz von Honorarkräften (Fachexperten)

##### Finanzierung (Finanzierungsvolumen / Grobplanung)

- Förderung: Zuwendungsgeber – geplante Anteile
- Investitionen: Bereich Bau / Bereich Ausstattung
- Personalkosten
- Sachkosten
- Sonstige zur Verfügung gestellte Ressourcen

##### Nachhaltigkeit / Fortführung nach der Förderphase

- Verwertungsplan / Geschäftsmodell

#### Übersicht zur Projektrealisierung

Gesamtübersicht						
	Zeitschiene / Handlungsfelder	T <sub>1</sub> Projektstart	T <sub>2</sub>	T <sub>3</sub>	T <sub>4</sub>	T <sub>5</sub> bis T <sub>n</sub> Wirktbetrieb / Nachhaltigkeit
1.	<b>Investitionsplanung</b>	.....	.....	.....		
2.	<b>Personaleinsatzplanung</b> Projektleitung (N.N.) Bürokraft (N.N.)					
	AP* 1 (N.N.)					
	AP* 2 (N.N.)					
	AP* 3 (N.N.)					
	AP* 4 (N.N.)					
	AP* (Fachexperte)					
3.	<b>Dokumentation /</b> Berichtspflicht jeweils am .....		<b>Datum</b>	<b>Datum</b>	<b>Datum</b>	<b>Datum</b>

\* AP = Arbeitspakete für den Personaleinsatz

Anlage 2

# U m s e t z u n g s k o n z e p t (Strukturaufbau)

zur **Förderung technologieorientierter Kompetenzzentren** aus der sich eine Umsetzungsstrategie und die Nachhaltigkeit des Projekts ergibt.

**Fachlicher Schwerpunkt** (Nennung und Beschreibung des Kompetenzzentrums)

**Handlungsfelder** (Aufzählung der Arbeitspakete -AP- und Inhalte nachfolgend beispielhaft)

- Kooperation (Verzahnung der Gewerke, der Beratung, der Partner, etc.)
- Monitoring (Betrachtung technologischer/struktureller Entwicklungen)
- IT (Nutzung und Transfer)
- Schulungsstrukturen (Entwicklung neuer Lehrgänge / -abläufe)
- Wissensmanagement (Bestmöglicher Umgang mit Wissen zur Lösung von Aufgaben)
- Marketing (Kundenorientierung, Vermarktung)
- Beratung (Demonstrationsobjekte in geeigneten Räumlichkeiten)
- Qualitätsmanagement (Bildungscontrolling als Bestandteil des QM-Systems)
- Organisation (Einbindung in die Bildungsstätte/n, Organisationsplan)
- Nachhaltigkeit / Geschäftsmodell / Verwertungsplan  
(Fortführung nach der Förderphase)

### Schritte zur Zielerreichung

(Netzplantechnik (NPT) Verfahren zur Ablauf- und Terminplanung)

- Investitionsplanung (Bau und Ausstattung)
- Personaleinsatzplanung (Projektleitung, Projektentwickler, SB u.s.w. = N.N. Nomen Nominandum)
- Einsatz von Honorarkräften (Fachexperten)
- Meilensteinplanung (T<sub>1</sub> bis T<sub>n</sub>)
- Entwicklungsziele (Dokumentation, Berichtspflichten, Zwischen- und Abschlussberichte sowie Berichte bis zwei Jahre nach Projektabschluss zur Verwertung und Nachhaltigkeit)

Gesamtübersicht						
	Zeitschiene / Handlungsfelder	T <sub>1</sub> Projektstart	T <sub>2</sub>	T <sub>3</sub>	T <sub>4</sub>	T <sub>5</sub> bis T <sub>n</sub> Wirkbetrieb / Nachhaltigkeit
1.	<b>Investitionsplanung</b>	.....	.....	.....		
2.	<b>Personaleinsatzplanung</b> Projektleitung (N.N.) Bürokräft (N.N.)					
	AP* 1 (N.N.)					
	AP* 2 (N.N.)					
	AP* 3 (N.N.)					
	AP* 4 (N.N.)					
	AP* (Fachexperte)					
3.	<b>Dokumentation /</b> Berichtspflicht jeweils am .....		Datum	Datum	Datum	Datum

\* AP = Arbeitspakete für den Personaleinsatz

# Impressum

## Herausgeber

Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle  
Leitungsstab Presse- und Öffentlichkeitsarbeit  
Frankfurter Str. 29 - 35  
65760 Eschborn

<http://www.bafa.de/>

Referat: 412

## Stand

2016

## Bildnachweis



Das Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle ist mit dem audit berufundfamilie für seine familienfreundliche Personalpolitik ausgezeichnet worden. Das Zertifikat wird von der berufundfamilie GmbH, einer Initiative der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung, verliehen.

Diese Druckschrift wird im Rahmen des Leitungsstabs "Presse- und Öffentlichkeitsarbeit" des Bundesamtes für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle herausgegeben. Sie wird kostenlos abgegeben und ist nicht zum Verkauf bestimmt.