

# **Erhöhter Bundesdurchschnittskostensatz für Maßnahmen der modularen Nachqualifi- zierung - Begründungen**

23. August 2016

## **1 Problembeschreibung**

Maßnahmen zur abschlussorientierten modularen Nachqualifizierung An- und Ungelernter nach § 81 SGB III werden für heterogene Zielgruppen konzipiert. Diese Heterogenität ist ein Vorteil für den Lernprozess. Das Lernen voneinander und miteinander wird unterstützt.

Darunter sind auch Teilnehmende, die aufgrund ihrer Bildungsbiografie lernun- gewohnt sind, die seinerzeit keinen oder nur einen unterdurchschnittlichen Schulabschluss erreicht haben, die Deutsch nicht als Muttersprache sprechen, aus anderen Kulturkreisen kommen und – aktuell im Zusammenhang mit der Zuwanderung geflüchteter Menschen – teilweise noch intensiv (fach-) sprachlich gefördert werden müssen.

In der inzwischen 20-jährigen Erprobung von abschlussbezogener modularer Nachqualifizierung haben sich eine integrierte Lern- und Sprachförderung und eine begleitende Beratung der Teilnehmenden bewährt. In manchen Konzepten ist auch eine intensive fachsprachliche Förderung für Personen integriert, die noch nicht lange in Deutschland leben. Durch solche Qualitätsstandards wird der Kreis der Personen erweitert, die im Rahmen der beruflichen Weiterbildung einen Berufsabschluss erreichen können.

Solche Maßnahmen sind mit intensiverem Personaleinsatz verbunden. Zusätzlich zu dem Ausbildungspersonal werden Fachkräfte für die Lern- und Sprachförde- rung und die begleitende Beratung eingesetzt. Auch die Sachkosten fallen etwas höher aus, zum Beispiel durch zusätzliche Lehr- und Lernmaterialien.

Diese zusätzlichen Kosten führen häufig dazu, dass der Bundesdurchschnittskos- tensatz überschritten wird. Die Maßnahmen müssen also nicht nur von der fach- kundigen Stelle, sondern zusätzlich vom Operativen Service Halle geprüft und zugelassen werden. Das verlängert den Zeitrahmen der Zertifizierung um weitere mindestens drei Wochen, ist mit zusätzlichen Kosten verbunden und birgt für die Träger das Risiko, dass der Antrag negativ entschieden wird, auch wenn unserer Beobachtung nach Anträge mit dem beschriebenen Mehraufwand häufig positiv entschieden werden.

Viele Bildungsunternehmen scheuen aber vor allem diesen zeitlichen Mehrauf- wand und legen Kalkulationen innerhalb des BDKS vor, in denen die zusätzlichen Qualitätsmerkmale nicht oder nur teilweise enthalten sind. Das führt wiederum

dazu, dass ein Teil des Personenkreises der An- und Ungelernten, der mit integrierter Lern- und Sprachförderung und begleitender Beratung einen Berufsabschluss erreichen könnte, oft nicht zugewiesen wird, aus der Befürchtung heraus, die Maßnahme nicht mit Erfolg abschließen zu können.

Weiterhin wirkt sich ungünstig aus, dass abschlussbezogene modulare Weiterbildungsangebote derzeit mehrfach zertifiziert werden müssen: als (modulare) Umschulung, als Gesamtmaßnahme mit bis zu acht Teilqualifikationen plus Prüfungsvorbereitung. Einige Agenturen fordern zudem, dass jede Teilqualifikation als Einzelmaßnahme eigenständig zertifiziert wird.

## **2 Lösungsvorschläge**

Vorschlag 1 lautet, eine Empfehlung des Beirates zu entwickeln, nach der künftig die fachkundigen Stellen in bestimmten Fällen einer Überschreitung des BDKS zustimmen dürfen, und zwar wenn eine oder mehrere der folgenden Komponenten im Konzept vorgesehen sind und aus der Kalkulation schlüssig hervorgehen:

- Das Konzept sieht eine intensive Lern- und Sprachförderung und pädagogische Begleitung vor, damit auch Personen mit schwierigen Bildungsvoraussetzungen erfolgreich qualifiziert werden können. Dies wird durch erhöhte Personal- und Sachkosten nachgewiesen.
- Das Konzept sieht eine Verknüpfung bzw. Integration von Spracherwerb (Fachsprache) in die berufliche Qualifizierung vor, um neu zugewanderte Menschen schneller zu einem Berufsabschluss zu qualifizieren.
- Das Konzept sieht eine Qualifizierung in Kleingruppen vor, weil in der Vergangenheit Gruppen mit 15 Teilnehmenden nicht realistisch waren, weil arbeitsorganisatorische Gründe (z. B. der Einsatz von Spezialmaschinen) dies erfordern oder weil das Konzept aus didaktischen Gründen intensive angeleitete Gruppenarbeitsphasen vorsieht.
- Die Kostenüberschreitung kommt durch zusätzliche Gebühren der zuständigen Stellen für die Kompetenzfeststellungen bezogen auf die Teilqualifikationen zustande.

Vorschlag 2 bezieht sich auf Personalschlüssel zur Konkretisierung der genannten personellen Zusatzleistungen.

Die Kalkulation von Nachqualifizierungsmaßnahmen sollte in der Regel auf der Grundlage von Kleingruppen von sechs Teilnehmenden basieren können. Meist kommen ohnehin keine Gruppen mit 15 Personen zustande. Dies ergibt sich aus dem hohen Differenzierungsbedarf der Teilnehmenden. Ein weiterer Vorteil ist eine enge Verknüpfung des Lernens mit der Praxis betrieblicher Arbeits- und Geschäftsprozesse. Für Maßnahmen mit integrierter fachsprachlicher Intensivförderung wird in der Kleingruppe auch eine größere Wirkung in Bezug auf das Training mündlicher und schriftlicher Kommunikation erreicht.

Eine weitere Überschreitung der BDKS sollte ermöglicht werden

- für den zusätzlichen Einsatz von Fachkräften zur begleitenden Beratung (Bildungskoaching/Lernprozessbegleitung/sozialpädagogische Begleitung) nach dem Schlüssel von 1:24 (vgl. BaE); für sechs Teilnehmende eine 0,25 Personalstelle in einer gemischten Gruppe.
- Für den zusätzlichen Einsatz von Lehrkräften zur integrierten Lern- und Sprachförderung nach dem Schlüssel von 1:24 (vgl. BaE); für sechs Teilnehmende eine 0,25 Personalstelle in einer gemischten Gruppe.

Für Maßnahmen mit integrierten Fachsprachintensivkursen (für neu zugewanderte Menschen, die Deutsch nicht als Verkehrssprache haben) soll der Schlüssel jeweils auf 1:12 erhöht werden können, für 6 Teilnehmende eine Stelle für Auszubildende, eine halbe Stelle für Sprachlehrkräfte und eine halbe Stelle für pädagogische Begleitung. (Kalkulationsbeispiele siehe Kapitel 4.4).

Vorschlag 3 zielt darauf ab, die Maßnahmenzertifizierung so zu erleichtern, dass künftig in eine Gesamtmaßnahme aus bis zu acht Teilqualifikationen gleichzeitig auch als Umschulungsmaßnahme zugelassen ist (bzw. umgekehrt). Bildungsgutscheine für Teilqualifikationen könnten dann auch durch eine modular gegliederte Umschulung bedient werden bzw. umgekehrt. Die Beschränkung, dass nur bis zu vier Teilqualifikationen mit einem Bildungsgutschein ausgestellt werden dürfen, sollte fallen, um mehr Teilnehmende mit bestandenen Teilqualifikationen zum Weiterlernen bis zum Berufsabschluss zu motivieren.

### 3 Begründungen

Die Vorteile sind in erster Linie organisatorischer Natur: Die Dauer und Aufwand für die Maßnahmenzulassungen werden geringer. Es entsteht eine größere Planungssicherheit. Das verringert die Hürden für Bildungsanbieter, Maßnahmen mit solchen besonderen Qualitätsstandards anzubieten. Dies würde zu einer Ausweitung des bisher noch zu geringen Angebotes beitragen.

Der wirtschaftliche Nutzen dieser Kostenüberschreitungen besteht darin, dass auch Personen qualifiziert werden können, die bisher ohne diese zusätzlichen Förderangebote nicht in den Genuss der abschlussbezogenen Weiterbildung kommen. Wenn sie mit Berufsabschluss schneller einen Arbeitsplatz finden, führt dies zu einer Verkürzung bzw. Beendigung der Bezugsdauer des Arbeitslosengeldes. Diese Mehrkosten pro Teilnehmende würden durch Minderausgaben beim Arbeitslosengeld und durch Mehreinnahmen bei der Arbeitslosenversicherung kompensiert, indem Personen, die sonst nicht gefördert würden und/oder länger arbeitslos bleiben würden, durch die Qualifizierung bessere Integrationschancen in Arbeit bekommen.

Der finanzielle Mehraufwand würde somit die Zahl der An- und Ungelernten erhöhen, die einen Berufsabschluss nachträglich erwerben können. Das wäre ein wichtiger Beitrag zur Umsetzung der politischen Ziele der Bewältigung des Fachkräftebedarfes, der Bekämpfung der Langzeitarbeitslosigkeit und der beruflichen und gesellschaftlichen Integration von Zuwandernden.

## 4 Anlagen: Hintergrundinformationen

### 4.1 Wer sind wir?

Der Facharbeitskreis Nachqualifizierung in der BAG Arbeit engagieren sich Expertinnen und Experten mit dem Ziel, den Ansatz der Nachqualifizierung bundesweit zu verbreiten, bildungs- und arbeitsmarktpolitisch zu etablieren, die Verknüpfung der Wege/Förderprogramme zum Nachholen von Berufsabschlüssen zu verstärken. Sie wollen die im Programm "[Perspektive Berufsabschluss](#)" des BMBF und in anderen Projekten erarbeiteten bundeseinheitlichen Standards weiterentwickeln und an ihrer Verankerung im Regelsystem mitwirken.

### 4.2 Modulare Nachqualifizierung – Begriffsbestimmung

Der Facharbeitskreis versteht unter „abschlussorientierter Nachqualifizierung“ die Qualifizierung von Erwachsenen zu einem anerkannten Berufsabschluss unter Berücksichtigung vorhandener fachlicher Kompetenzen und beruflicher Erfahrungen. Dazu gehören alle möglichen Wege, im Rahmen der beruflichen Weiterbildung einen Berufsabschluss zu erreichen. Für den Bereich der nach dem SGB III bzw. SGB II geförderten Maßnahmen sind dies

- Modular gegliederte Umschulungsmaßnahmen (Umschulungsprüfung).
- Eine Folge von Einzelmaßnahmen mit Modulen / Teilqualifikationen, die zusammen bis zum Berufsabschluss (Externenprüfung) führen.
- Vorbereitungskurse auf die Externenprüfung bzw. Nichtschülerprüfung.
- Umschulungsbegleitende Hilfen für betriebliche Einzelumschulungen.
- Nachqualifizierungsangebote für aus dem Ausland zugewanderte Menschen, die zur vollständigen Anerkennung ihres ausländischen Ausbildungsberufes noch einzelne Module absolvieren.

### 4.3 Zielgruppen

Die Zielgruppen der abschlussorientierten modularen Nachqualifizierung – An und Ungelernte, in der Regel über 25 Jahre alt – sind hinsichtlich ihrer Bildungsvoraussetzungen, ihrer Berufs- und Lebenserfahrungen sowie ihrer sozialen und kulturellen Herkunft sehr unterschiedlich. Diese Heterogenität ist ein Vorteil für den Lernprozess. Gleichwohl stellt sie besondere Herausforderungen an die Organisation des Lernens und an die Qualifikation der Lehrenden.

Nach § 81 SGB III handelt es sich zum Beispiel

- um Menschen, die seit mehr als vier Jahren nicht mehr in ihrem erlernten Beruf gearbeitet haben,
- um Menschen, die noch keinen anerkannten Berufsabschluss erreicht haben.
- um Berufswechsler (z. B. aus Rehabilitationsgründen).

Zu den Zielgruppen gehören auch Langzeitarbeitslose und Personen mit schwerwiegenden Vermittlungshemmnissen, zum Beispiel Menschen mit geringen Grundkompetenzen. Weiterhin gehören auch neu nach Deutschland eingewanderte Menschen dazu, die durch eine Nachqualifizierung die volle Gleichwertigkeit ihres ausländischen Berufsabschlusses oder einen deutschen Berufsabschluss erreichen wollen.

Es soll eine stärkere Orientierung der abschlussbezogenen beruflichen Weiterbildung an der individuellen Nachfrage unterschiedlicher Personengruppen des Arbeitsmarktes erreicht werden. Durch die Ausweitung und Intensivierung der Lern- und Förderangebote sollen auch solche Menschen einen Berufsabschluss erreichen können, die von den bestehenden Regelangeboten bisher häufig ausgeschlossen werden.

Viele an- und ungelernte Menschen sind skeptisch, ob sie lange nach ihrer Schulzeit wieder in der Lage sind, zielgerichtet auf den Berufsabschluss zu lernen. Häufig bestehen auch Zweifel, ob sie die Mehrfachbelastung durch Beruf, Nachqualifizierung und Familie bewältigen können. Familiensituation und Lebenslage müssen daher bei der Lernorganisation und bei der begleitenden Beratung berücksichtigt werden.

Um diesen Anforderungen gerecht werden zu können, haben sich zusätzlich *integrierte Lern- und Sprachförderung* sowie eine *integrierte begleitende Beratung der Teilnehmenden* bewährt, zur Bewältigung

- der Lern- und Arbeitsanforderungen während der Bildungsmaßnahme,
- des Transfers zwischen Bildungsstätte und Betrieb und der damit verbundenen neuen Herausforderungen im betrieblichen Arbeitsprozess,
- der Mehrfachbelastung berufliche Weiterbildung, Arbeit und Familie und Herstellung eines Gleichgewichts zwischen Arbeit, Familie, soziale Aktivitäten und Freizeit),
- persönlicher, familiärer, sozialer und finanzieller Herausforderungen,
- der Integration von neu zugewanderten Menschen aus anderen Ländern und Kulturen in Arbeitsleben und Gesellschaft (insbesondere Geflüchtete, Asylsuchende, Einwanderer aus europäischen Ländern).

Zudem müssen betriebliche Lernphasen intensiv begleitet werden, um eine möglichst enge Verzahnung von außerbetrieblichem und betrieblichem Lernen sowie die für die Teilqualifikationen geforderten angeleitete Lern- und Übungsphasen im betrieblichen Arbeitskontext zu gewährleisten.

---

## 4.4 Beispiele für die Kalkulation

Die Kalkulation von Nachqualifizierungsmaßnahmen sollte daher in der Regel auf der Grundlage von Kleingruppen von sechs Teilnehmenden basieren. Meist kommen ohnehin keine Gruppen mit 15 Personen zustande. Die Organisation der Nachqualifizierung in Kleingruppen bietet zusätzlich den Vorteil, eine enge Verknüpfung des Lernens mit der Praxis betrieblicher Arbeits- und Geschäftsprozesse leisten zu können. Für Maßnahmen mit integrierter fachsprachlicher Intensivförderung wird in der Kleingruppe auch eine größere Wirkung in Bezug auf das Training mündlicher und schriftlicher Kommunikation erreicht.

Eine weitere Überschreitung der BDKS sollte ermöglicht werden

- für den zusätzlichen Einsatz von Fachkräften zur begleitenden Beratung (Bildungskoaching/Lernprozessbegleitung/sozialpädagogische Begleitung) nach dem Schlüssel von 1:24 (vgl. BaE); für sechs Teilnehmende eine 0,25 Personalstelle in einer gemischten Gruppe.
- Für den zusätzlichen Einsatz von Lehrkräften zur integrierten Lern- und Sprachförderung nach dem Schlüssel von 1:24 (vgl. BaE); für sechs Teilnehmende eine 0,25 Personalstelle in einer gemischten Gruppe.

Für Maßnahmen mit integrierten Fachsprachintensivkursen (für neu zugewanderte Menschen, die Deutsch nicht als Verkehrssprache haben) soll der Schlüssel jeweils auf 1:12 erhöht werden können, für 6 Teilnehmende eine Stelle für Auszubildende, eine halbe Stelle für Sprachlehrkräfte und eine halbe Stelle für pädagogische Begleitung.

Die Tabelle zeigt am Beispiel des Berufes Fachkraft für Lagerlogistik die Auswirkungen der verschiedenen Varianten auf die Kalkulation.

Variante 1 gibt die Kalkulation einer regulären Maßnahme mit 15 Teilnehmenden ohne integrierte Lern- und Sprachförderung wieder.

Variante 2 berücksichtigt den zusätzlichen Einsatz von Lehrkräften für Lern- und Sprachförderung sowie Fachkräften für die begleitende Beratung bei 15 TN

Variante 3 o gibt die Kalkulation für eine Kleingruppenmaßnahme ohne Lern- und Sprachförderung und pädagogische Begleitung wieder.

Variante 3 berücksichtigt den Kleingruppenzuschlag bezogen auf *sechs* Teilnehmende mit integrierter Lern- und Sprachförderung.

Variante 4 gibt die Maßnahmenkalkulation für *sechs* Teilnehmende mit Intensivsprachförderung für Neuzuwanderer wieder.

Variante 5 berücksichtigt den Kleingruppenzuschlag bezogen auf *acht* Teilnehmende mit integrierter Lern- und Sprachförderung.

Variante 6 gibt die Maßnahmenkalkulation für *acht* Teilnehmende mit Intensivsprachförderung für Neuzuwanderer wieder.

Die anteiligen Mehrkosten für eine zusätzliche integrierte Lern- und Sprachförderung und begleitende Beratung betragen am Beispiel dieser Musterkalkulation ca.

3,40 €. Weitere 1,40 € kommen dazu, wenn die Lern- und Sprachförderung als Intensivmaßnahme erfolgt, mit vier statt zwei Stunden täglich, für neu nach Deutschland eingewanderte Menschen. Die erheblichen Mehrkosten kommen durch den Kleingruppenzuschlag zustande.

Es handelt sich um Beispielkalkulationen, die je nach räumlichen und personellen Voraussetzungen bei den einzelnen Bildungsunternehmen unterschiedlich ausfallen. Es soll der Mehraufwand gezeigt werden, der durch die genannten Qualitätsstandards entsteht.

Die Beispiele zeigen, dass sich die Überschreitung des BDKS durch begleitende Beratung, integrierte Lern- und Sprachförderung oder Intensivsprachförderung in einem überschaubaren Rahmen bewegt.

#### **4.5 Aufgabenbeschreibung Begleitende Beratung / Bildungscoaching**

Schlüssel 1:24: bei 15 Teilnehmenden eine 2/3-Personalstelle, bei Kleingruppenmaßnahmen mit 6 TN eine 0,25- Personalstelle.

Individuelles Coaching der Teilnehmenden beim Träger und in betrieblichen Lernphasen, individuelle Qualifizierungsplanung, Coaching des Personals bei der Umsetzung betrieblicher Lernaufgaben. Coaching der Lernenden in Bezug auf persönliche, familiäre, soziale und finanzielle Herausforderungen im Zusammenhang mit der Nachqualifizierungsmaßnahme. Beratung und Unterstützung bei persönlichen, familiären, sozialen oder finanziellen Problemlagen. Kommunikations- und Verhaltenstrainings sowie Zeitmanagement-Trainings in Bezug auf betriebliche Herausforderungen. Bewerbungstrainings und Bewerbungscoachings, Coaching des Übergangsprozesses in Arbeit und der betrieblichen Stabilisierung.

#### **4.6 Aufgabenbeschreibung Lern- und Sprachförderung**

Schlüssel Bei 15 Teilnehmenden 0,5 Personalstelle; bei Kleingruppenmaßnahmen (8 TN) eine 0,25 Personalstelle. Das entspricht einem Einsatz von ca. 2 U-Std. Täglich.

Eigenständige Lernangebote zur fachlichen Kommunikation (Lese-, Rechtschreibkompetenzen, mündliche Kommunikation, Gesprächsführung u. a. m.) sowie zu Fachmathematik, Förderung der Fachsprache; Begleitung selbstständiger Lerngruppenphasen, Einzelförderung, Förderung von berufsbezogenen Schlüsselkompetenzen; Teamteaching mit Fachdozenten und Auszubildenden (Fachtheorie). Aufarbeitung von Grundlagen in den Fächern Deutsch, Mathematik und Englisch bezogen auf die jeweiligen berufsfachlichen Anforderungen.

## Facharbeitskreis Nachqualifizierung

### Kostenvergleich Nachqualifizierung Fachkraft Lagerlogistik B-DKS

6,19 €

	Variante 1 ohne	Variante 2 integriert	Variante 3o ohne	Variante 3 integriert	Variante 4 intensiv	Variante 5 integriert	Variante 6 intensiv
Anzahl Teilnehmende		15	15	6	6	6	8
Dauer in Wochen		72	72	72	72	72	72
Theoretische Unterrichtsstunden		2880	2880	2880	2880	2880	2880
betriebliche Praktikumsstunden		1575	1575	1575	1575	1575	1575
Sozialpäd.Std. pro TN			168		168	168	168
Ausbilder/-in	80.092,80 €	80.092,80 €	80.092,80 €	80.092,80 €	80.092,80 €	80.092,80 €	80.092,80 €
Ausbilder/-in	49.549,50 €	49.549,50 €					
Lehrkraft		56.628,00 €		22.651,20 €	45.302,40 €	30.201,60 €	45.302,40 €
Beratung / sozialpäd. Betreuung		79.279,20 €		31.648,76 €	31.648,76 €	42.250,78 €	42.250,78 €
Raumkosten	55.044,32 €	55.044,32 €	55.044,32 €	55.044,32 €	55.044,32 €	55.044,32 €	55.044,32 €
Sachkosten	28.465,00 €	28.465,00 €	28.465,00 €	28.465,00 €	28.465,00 €	28.465,00 €	28.465,00 €
Werbungskosten	2.200,00 €	2.200,00 €	2.200,00 €	2.200,00 €	2.200,00 €	2.200,00 €	2.200,00 €
Verwaltung	24.612,00 €	24.612,00 €	24.612,00 €	24.612,00 €	24.612,00 €	24.612,00 €	24.612,00 €
Unternehmerisches Risiko	17.708,03 €	27.007,34 €	13.771,38 €	17.559,16 €	19.144,75 €	19.025,03 €	20.082,09 €
Lernmittel	1.800,00 €	3.600,00 €	720,00 €	1.440,00 €	1.440,00 €	1.920,00 €	1.920,00 €
Fahrtkosten Praktikumsbetreuung	405,00 €	405,00 €	162,00 €	162,00 €	162,00 €	216,00 €	216,00 €
Sonstige Kosten	7.744,65 €	7.744,65 €	3.097,86 €	3.097,86 €	3.097,86 €	4.130,48 €	4.130,48 €
Gesamtkosten der Maßnahme	267.621,30 €	414.627,81 €	208.165,36 €	266.973,10 €	291.209,89 €	288.158,01 €	304.315,87 €
Teilnehmerstundensatz	6,19 €	9,60 €	12,05 €	15,45 €	16,85 €	12,51 €	13,21 €
Gesamtkosten pro TN	17.841,42 €	27.641,85 €	34.694,23 €	44.495,52 €	48.534,98 €	36.019,75 €	38.039,48 €

#### **4.7 Aufgabenbeschreibung Intensivkurse Fachsprache**

Hier beträgt der Unterrichtsanteil ca. 4 Unterrichtsstunden täglich, zwei in Form von Sprachunterricht und zwei in Form von Sprachcoaching im Rahmen der theoretischen und praktischen Ausbildung. Fach. Für eine Kleingruppe von 8 TN werden hierfür 0,5 Personalstellen benötigt, für 15 TN eine volle Stelle. Neben dem fachsprachlichen Unterricht gehören auch die Begleitung der praktischen Ausbildung und die Unterstützung der Auszubildenden und Fachdozenten /-dozentinnen zu den Aufgaben der Lehrkräfte (Sprachcoaching).

### **5 Impressum:**

#### **Facharbeitskreis Nachqualifizierung**

Der „Facharbeitskreis Nachqualifizierung“ ist ein unabhängiges Gremium von Expertinnen und Experten, die im Feld der „abschlussorientierten beruflichen Weiterbildung“ aktiv tätig sind bzw. in Modellprojekten/-programmen (zum Beispiel im früheren BMBF-Programm „Perspektive Berufsabschluss“) in ihren Regionen maßgeblich an der Entwicklung der Konzepte und an der Abstimmung und Verbreitung der Standards beteiligt waren. Der Facharbeitskreis verfolgt einen interdisziplinären und fachoffenen Arbeitsansatz. Der FAK hat bis zum 30.04.2017 in der bag arbeit gewirkt. Inzwischen arbeitet er verbandsunabhängig.

#### **Sprecherkreis:**

Christoph Eckhardt (v.i.S.d.P.)  
qualiNETZ Beratung und Forschung GmbH  
Ludgerstraße 16-18, 47057 Duisburg  
Telefon +49 203 287588 Telefax +49 203 2 1715  
E-Mail: [eckhardt@qualinetz.de](mailto:eckhardt@qualinetz.de)  
Web: [www.qualinetz.de](http://www.qualinetz.de)

Dieter Ramcke-Lämmert  
GFBM Berlin gGmbH  
Lützowstraße 106, 10785 Berlin  
Telefon +49 30 6 17 764 850  
E-Mail: [ramcke@gfbm.de](mailto:ramcke@gfbm.de)  
Web: [www.gfbm.de](http://www.gfbm.de)

Susanne Neumann  
INBAS GmbH Regionalbüro Berlin  
Alt-Moabit 60a, 10555 Berlin  
Telefon +49 30 3940553-19 F +49 30 3940553-10  
E-Mail: [Susanne.Neumann@inbas.com](mailto:Susanne.Neumann@inbas.com)  
Web: [www.inbas.com](http://www.inbas.com)

Herbert Rüb  
INBAS GmbH Regionalbüro Nord  
Haubachstr. 86, 22765 Hamburg  
Telefon +49 40 85506495 Telefax +49 40 85158993  
E-Mail: [rueb@inbas.com](mailto:rueb@inbas.com)  
Web: [www.inbas.com](http://www.inbas.com)