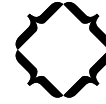




Initiative  
Kultur- & Kreativwirtschaft  
der Bundesregierung



KOMPETENZZENTRUM  
KULTUR- UND  
KREATIVWIRTSCHAFT  
DES BUNDES

THEMENDOSSIER

# Weiterbildung und Qualifizierung in der Kultur- und Kreativwirtschaft

---



iStock pixelfit



ANALYSE  
& TRENDS

# Inhaltsverzeichnis

---

<b>Abstract</b>	<b>III</b>
<b>Abbildungsverzeichnis</b>	<b>IV</b>
<b>Interviewverzeichnis</b>	<b>V</b>
<b>1. Einleitung und Methodik</b>	<b>1</b>
<b>2. Weiterbildung in Deutschland: Eine Bestandsaufnahme</b>	<b>5</b>
2.1. Was ist Weiterbildung?	5
2.2. Blick in die Daten: Weiterbildung in Deutschland	7
2.3. Potenziale durch Weiterbildung nutzen: Zusammenfassung für die KKW	14
<b>3. Weiterbildung in der Kultur- und Kreativwirtschaft</b>	<b>17</b>
3.1. Kompetenzentwicklung und Fachkräftemangel: Was motiviert Kreativschaffende und Unternehmen in der KKW zur Weiterbildung?	17
3.2. Weiterbildungsbedarfe in der KKW	19
3.3. Weiterbildungsangebote und -formate in der KKW	23
3.4. Zusammenfassung	32
<b>4. Der Guide zur passenden Weiterbildung</b>	<b>36</b>
Schritt 1: Eigene Ziele und Motivation kennen	36
Schritt 2: Die passende Art der Weiterbildung finden	37
Schritt 3: Die Weiterbildung finanzieren	38
Zehn Hacks, wie alle durch die richtige Weiterbildung am Ball bleiben	42
<b>Anlaufstellen</b>	<b>43</b>
<b>Referenzen</b>	<b>46</b>
Impressum	49

## Abstract

---

2023 ist das Europäische „Jahr der Skills“. Kompetenzen durch Weiterbildung und Qualifizierung aufzubauen ist dabei das erklärte Ziel der europäischen Kommission. Angesichts der sich in rasantem Tempo verändernden Anforderungen – man denke nur an die sich überschlagenden Entwicklungen von Anwendungen künstlicher Intelligenz – und in Zeiten des sich anbahnenden, teils bereits manifestierten Fachkräftemangels ist Weiterbildung kein „Könnte“ mehr, sondern ein „Muss“.

Das betrifft auch und ganz besonders die Kultur- und Kreativwirtschaft (KKW). Die KKW ist mit ihren Teilmärkten eine der Branchen, in der sich viele Entwicklungen zuerst anbahnen, beispielsweise Extended Reality Technologien im Teilmarkt Games. Sie ist eine Branche in der Neues ausprobiert wird, das andere Wirtschaftszweigen oft erst (viel) später für sich aufgreifen. Dank der oftmals hohen intrinsischen Motivation Kreativschaffender – ob selbständig oder angestellt – sind Wunsch und Wille Neues zu lernen in der Branche in hohem Maße vorhanden. Das bestätigt der Blick in die Statistik: Beschäftigte in KKW-Wirtschaftszweigen bilden sich im Vergleich zur Gesamtwirtschaft häufiger weiter. Was die Daten jedoch auch zeigen: Solo-Selbständige und befristet Beschäftigte – von denen es in der KKW sehr viele gibt – nehmen im Vergleich zum Durchschnitt aller Erwerbstätigen seltener an Weiterbildungsmaßnahmen teil. Das hat vielerlei Gründe, zu denen unter anderem die knappe Zeit im Tagesgeschäft, finanzielle Hürden und Schwierigkeiten bei der Auswahl passender Formate gehören.

Die Entwicklung von unternehmerischen Skills ist bei kleinen KKW Unternehmen, Freiberuflerinnen und Freiberufler sowie Solo-Selbständigen zentral, um wirtschaftlich erfolgreich zu sein und dadurch die eigenen Ideen zukunftssicher zu verwirklichen. Gleichzeitig werden sozial-emotionale Kompetenzen wie Leadership, die Fähigkeit zur Konfliktlösung und Kollaboration oder Resilienz und Stressmanagement zunehmend wichtiger, um Fachkräfte zu gewinnen und zu halten. Schließlich gilt insbesondere für die KKW: eine reflektierte Auseinandersetzung mit potenziell disruptiven Technologien wie Künstlicher Intelligenz ist wichtig, um Chancen und Risiken besser einschätzen zu können.

Um keine wertvollen Potenziale liegen zu lassen, braucht es in der bzw. für die KKW Möglichkeiten und Anreize, um die Kompetenzentwicklung insbesondere in der Gruppe der Solo-Selbständigen und befristet Beschäftigten, aber auch in den zahlreichen kleinen und mittelständischen Unternehmen zu stärken.

Vor diesem Hintergrund möchte das Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft mit diesem Dossier zunächst die Weiterbildungssituation in der Branche beleuchten und konkrete Weiterbildungsbedarfe identifizieren. Es werden verschiedene innovative Weiterbildungsformate mit Best Practice Beispielen vorgestellt. Interviews mit Branchen- und Weiterbildungs-Expertinnen und -Expertinnen gewähren zusätzliche Einblicke, inklusive Praxis-Tipps. Richtig praktisch wird es dann im letzten Teil: Der Guide führt in drei Schritten zu passender Weiterbildung – abgerundet von zehn Hacks, mit denen jede und jeder durch die richtige Weiterbildung am Ball bleibt.

## Abbildungsverzeichnis

---

Abbildung 1: Formen und Kontext von Weiterbildung.....	6
Abbildung 2: Teilnahme an Weiterbildung in Deutschland .....	7
Abbildung 3: Verteilung der Weiterbildungsaktivitäten nach Segmenten.....	8
Abbildung 4: Teilnahme an Weiterbildung nach beruflichen Merkmalen .....	10
Abbildung 5: Teilnahmequote an Weiterbildungsmaßnahmen nach Unternehmensgröße .....	11
Abbildung 6: Unternehmen mit betrieblichem Weiterbildungsangebot im Jahr 2020 .....	12
Abbildung 7: Inhalte der Weiterbildungsveranstaltungen.....	13
Abbildung 8: Kernerkenntnisse zur Weiterbildung in der KKW.....	15
Abbildung 9: Entscheidungspfade auf dem Weg zur passenden Weiterbildung .....	37
Abbildung 10: Weiterbildungs-Hacks .....	42

# Interviewverzeichnis

---

Interview 1: Kreativität und Unternehmertum gehen Hand in Hand .....	3
Interview 2: Ein neues „Allgemeinwissen“ für den gekonnten Umgang mit digitalen Tools .....	16
Interview 3: Weiterbildung in der Filmwirtschaft – Qualitätssicherung & Zusammenarbeit ...	21
Interview 4: Weiterbildung lebt vom Austausch .....	31
Interview 5: Mit Film für Führung lernen .....	34

# 1. Einleitung und Methodik

---

Kontinuierlich Neues lernen und sich neue Fähigkeiten erarbeiten: Essenziell in einer (Arbeits-)Welt, die sich konstant verändert. Das gilt besonders für die Kultur- und Kreativwirtschaft (KKW), oft eine der ersten Branchen, die sich in neuen Themenfeldern bewegt – beispielsweise Künstliche Intelligenz (KI) und Extended Reality Technologien (XR) im Teilmarkt Games. Berufsbilder verändern sich und mit ihnen auch die Anforderungen an Kompetenzen und Qualifikationen. Um sich auf dem Arbeitsmarkt langfristig gut zu positionieren, müssen Selbständige, Arbeitnehmende und Unternehmen am Ball bleiben, sich mit neuen Werkzeugen ausrüsten und sich weiterentwickeln – Stichwort „Lebenslanges Lernen“. Auch die Qualifizierung in auf den ersten Blick fachfernen Bereichen, wie Buchhaltung, Marketing oder Personalwesen, ist für Kreativschaffende essenziell, um wirtschaftlich erfolgreich zu sein. Gleichzeitig zahlen sich berufliche Weiterbildung und Qualifizierung langfristig aus. Dies drückt sich in höheren Löhnen, mehr Schutz vor Arbeitslosigkeit, und größeren Verantwortungsbereichen aus.<sup>1</sup>

Weiterbildung ist zudem ein zentrales Instrument gegen den Fachkräftemangel. 55 Prozent der Unternehmen in Deutschland leiden bereits heute unter Fachkräftemangel.<sup>2</sup> Auch in Deutschland sehen 55 Prozent der Unternehmen den Fachkräftemangel als großes Risiko, 352 von 801 Berufsgattungen sind bereits jetzt mit Engpässen konfrontiert. Die europäische Kommission hat das Jahr 2023 daher zum **Europäischen Jahr der Skills** erklärt und möchte durch den Ausbau von Weiterbildungsaktivitäten zu einem Kompetenzaufbau in der Bevölkerung beitragen.<sup>3</sup> Auch in der KKW zeichnet sich in einigen Berufen ein (zukünftiger) Fachkräftemangel ab, der insbesondere durch den demografischen Wandel und das damit verbundene Ausscheiden der Baby-Boomer Generation aus dem Erwerbsleben getrieben ist.

Weiterbildung ist also nicht nur eine Möglichkeit fehlende Kompetenzen zu ergänzen, sondern vielmehr eine Notwendigkeit, um sich den Veränderungen der Arbeitswelt anzupassen – von künstlicher Intelligenz über neue Anforderungen an Flexibilität und steigende Anforderungen an Arbeitgeber.

Auch für Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber ist Weiterbildung von großer Bedeutung: Zum einen, um ihre Teams mit den nötigen Qualifikationen auszustatten und auf dem Markt zu bestehen. Zum anderen sind gute Weiterbildungsangebote und ein Rahmen, in dem Mitarbeitende sich innerhalb des Unternehmens entfalten und weiterentwickeln können, wichtige Faktoren, um Mitarbeitende im Unternehmen zu halten – gerade in Zeiten des wachsenden Fachkräftemangels von großer Bedeutung.

Durch Makrotrends wie Digitalisierung und die damit einhergehende beschleunigte technologische Entwicklung insbesondere im Bereich der Künstlichen Intelligenz stehen sowohl Arbeitnehmende

---

<sup>1</sup> Deutsche Industrie- und Handelskammer, 2023

<sup>2</sup> BMWK, 2023

<sup>3</sup> Europäische Kommission (2023): Europäisches Jahr der Skills.

als auch Arbeitgeber vor der Herausforderung, zukunftsfeste Qualifikationsmodelle zu entwerfen. Vor dem Hintergrund der ökologischen und digitalen Transformation der Arbeitswelt zeigt der aktuelle Arbeitswelt-Bericht u. a. auf, dass Weiterbildung transparenter und bedarfsorientiert werden muss und digitale Anwendungs- und Grundkompetenzen an Bedeutung gewinnen werden.<sup>4</sup> Es überrascht daher nicht, dass ein Großteil der Unternehmen Weiterbildung als wichtigste Strategie zur Weiterentwicklung des eigenen Personals sehen.<sup>5</sup>

Vor diesem Hintergrund widmet sich dieses Dossier dem Weiterbildungsgeschehen in der KKW in Deutschland. Dazu wird zunächst ein Überblick über die Weiterbildungslandschaft in Deutschland gegeben. Dabei werden die besonderen Charakteristiken der KKW mit dem hohen Anteil Solo-Selbständiger besonders berücksichtigt. Zudem werden Anforderungen an die Fähigkeiten von Kultur- und Kreativschaffenden vorgestellt. Im letzten Teil werden konkrete Schritte zur passenden Weiterbildung aufgezeigt.

---

<sup>4</sup> Prognos AG, 2023

<sup>5</sup> WEF, 2023

## Interview 1: Kreativität und Unternehmertum gehen Hand in Hand

### Interview

## Kreativität und Unternehmertum gehen Hand in Hand (1/2)

Isabel Jansen, Leitung Beratung & Weiterbildung  
Hamburg Kreativ Gesellschaft



### Wo sehen Sie in der KKW besonders große Weiterbildungsbedarfe? Wie können Kreative ihre Fähigkeiten und Kenntnisse auf dem neuesten Stand halten?

Akteur\*innen der KKW lernen unternehmerische Entwicklung oft nicht im Studium, wo der Fokus auf der künstlerischen Ausbildung liegt. Viele sind danach jedoch freiberuflich oder als Solo-Selbständige tätig und gründen selbst. Hier kann Weiterbildung betriebswirtschaftliche Wissenslücken, z. B. zum Thema Akquise, füllen. Ein Grundwissen in diesen Bereichen ist unerlässlich, um kreativwirtschaftlich erfolgreich unterwegs zu sein.

Wie die meisten Branchen ist auch die KKW vom technologischen Wandel und KI betroffen. Daher ist es für Kreativschaffende wichtig, sich über Angebote und Herausforderungen zu informieren, um den Einfluss auf das eigene Berufsbild und die Branche besser einschätzen zu können. Auch Weiterbildungsangebote zu den Themen Digitalisierung oder Nachhaltigkeit sind sinnvoll. Sie helfen, up-to-date zu bleiben und sich gut auf dem Markt zu positionieren.

### Worin unterscheiden sich die Bedarfe von Solo-Selbständigen und jungen bzw. etablierten Unternehmen?

Bei den Solo-Selbständigen geht es vor allem darum, ein Grundwissen zu unternehmerischer Entwicklung oder Existenzgründung zu erwerben. Mitarbeitende von Unternehmen haben andere Bedarfe und sind eher daran interessiert, welche Trendthemen die eigene Branche beeinflussen, um sich entsprechend weiterzubilden.

*Fortsetzung auf der nächsten Seite*

Bild: Oliver Reetz



## Interview

### Kreativität und Unternehmertum gehen Hand in Hand (2/2)

*Fortsetzung der vorherigen Seite*

#### **Welche Arten der Weiterbildung werden von Kreativschaffenden besonders gerne genutzt?**

Neben klassischen Weiterbildungsangeboten wie Workshops zu Themen wie Projektmanagement haben wir gute Erfahrungen mit Coaching und Mentoring gemacht. In den vergangenen zwei Jahren gab es bei uns zwei große EU-Förderprogramme: Die Creative Future Academy und die Creative Business Academy. Beide Programme wurden als Teil der Reaktion der Europäischen Union auf die COVID-19-Pandemie finanziert sowie im Rahmen des Hamburger Weiterbildungsbonus PLUS umgesetzt. Die Teilnehmenden absolvierten die Programme gemeinsam in Klassen und wurden gleichzeitig individuell von Mentorinnen und Mentoren sowie Fachexperten begleitet. Für Solo-Selbständige und freiberuflich Tätige ist es wertvoll zu wissen, dass sie nicht allein sind und es sich lohnt, Unterstützung zu suchen. Ebenfalls wichtige Effekte solcher Weiterbildungen sind die Vernetzung untereinander und das wechselseitige Lernen.

Ein weiteres Format ist der Innovator Circle, eine Art Peer-Learning wo Mitarbeitende in Kleingruppen zu Fragen rund um die Entwicklung von KI und deren Bedeutung für die eigene Arbeit z. B. als Produktentwicklerin oder -entwickler diskutieren.

## 2. Weiterbildung in Deutschland: Eine Bestandsaufnahme

---

### 2.1. Was ist Weiterbildung?

Ob Seminar, Peer-Learning, Mentoring oder Gruppencoaching: Weiterbildung wird in vielen Formen angeboten und insbesondere in der KKW lassen sich unzählige innovative Ansätze finden. Soll die Weiterbildungslandschaft statistisch abgebildet werden, können Branchenspezifika jedoch häufig nicht berücksichtigt werden, denn die Daten orientieren sich an offiziellen und notwendigerweise verallgemeinernden Definitionen. Die Begriffe Weiterbildung und Qualifizierung sind in Deutschland nicht einheitlich definiert. Die Bundesregierung definiert Weiterbildung in der Nationalen Weiterbildungsstrategie als „die Fortsetzung oder Wiederaufnahme organisierten Lernens nach Abschluss einer unterschiedlich ausgedehnten ersten Bildungsphase“ und nach dem Eintritt in das Erwerbsleben.<sup>6</sup>

Das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) klassifiziert innerhalb dieser Definition weiter in allgemeine und politische Weiterbildung (nicht direkt berufsbezogen, z. B. Sprachkurse), berufliche Weiterbildung (Vertiefung oder Ergänzung beruflicher Kenntnisse, z. B. durch Teilqualifizierung oder Fortbildung) sowie Weiterbildung an Hochschulen (z. B. durch berufsbegleitende und weiterbildende Bachelor- oder Masterstudiengänge).<sup>7</sup>

Eine zweite Kategorisierung nach Lernformen nimmt die EU-weit standardisierte Weiterbildungsberichterstattung (Adult Education Survey) vor. Dort wird Weiterbildung als „nicht-formale Bildungsaktivität“ klassifiziert. Diese zeichnet sich durch ein organisiertes Lernarrangement aus, das jedoch nicht als formale Bildungsaktivität klassifiziert ist. Daneben werden formale Bildungsangebote, die auf einen qualifizierten und institutionalisierten Abschluss abzielen sowie informelles Lernen, also unstrukturierte Lernaktivitäten, unterschieden.

Darüber hinaus können Weiterbildungsaktivitäten nach dem Kontext, in dem sie wahrgenommen werden, unterschieden werden. Üblicherweise wird dabei differenziert nach betrieblicher Weiterbildung, individueller berufsbezogener Weiterbildung und nicht berufsbezogener Weiterbildung.<sup>8</sup>

In diesem Dossier liegt der Fokus auf der beruflichen Weiterbildung und Qualifizierung. Dabei sollen alle beschriebenen Formen (formale und nicht-formale Weiterbildung, informelles Lernen), insbesondere der betrieblichen und individuellen berufsbezogenen Weiterbildung und Qualifizierung, berücksichtigt werden.

---

<sup>6</sup> Vgl. BMAS, 2019

<sup>7</sup> Vgl. BMBF, 2023

<sup>8</sup> Vgl. BMBF, 2022

Abbildung 1: Formen und Kontext von Weiterbildung

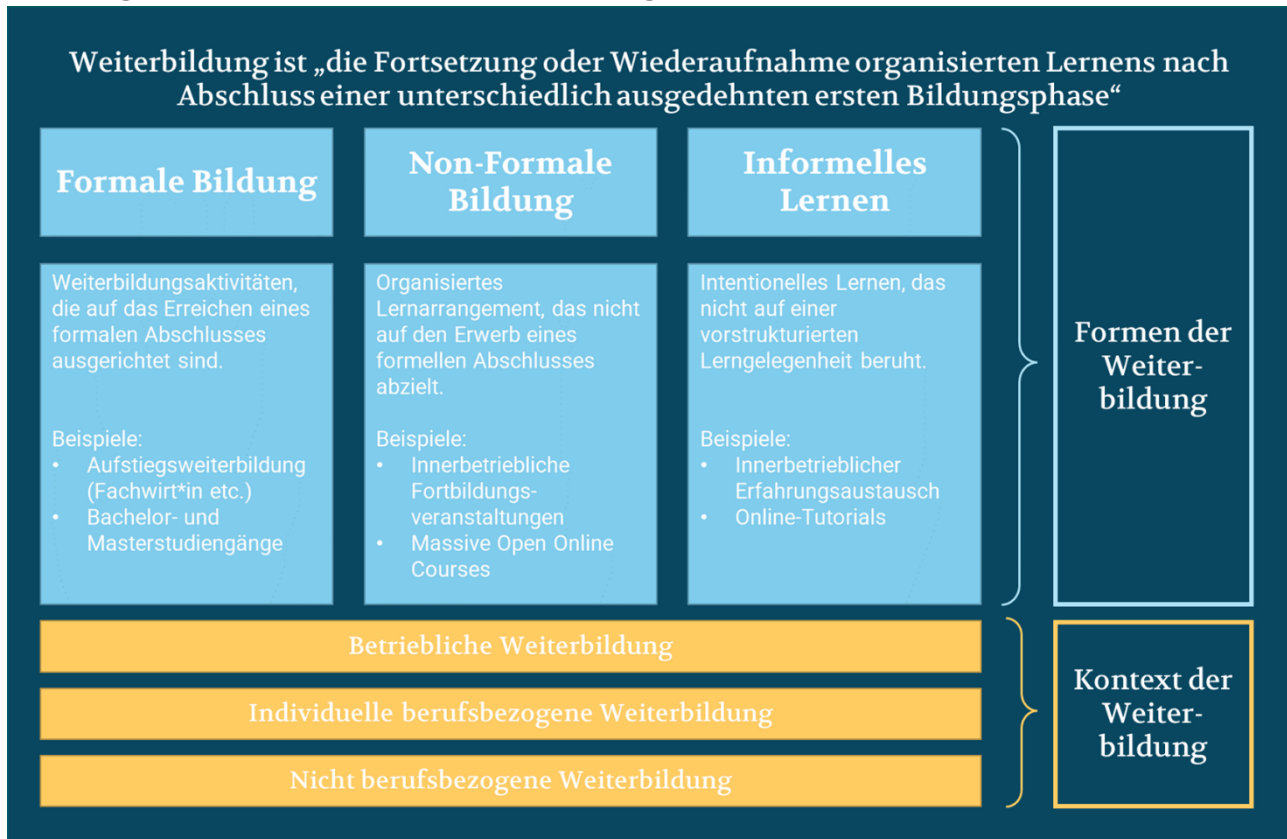


Abbildung: Prognos AG, 2023

## 2.2. Blick in die Daten: Weiterbildung in Deutschland

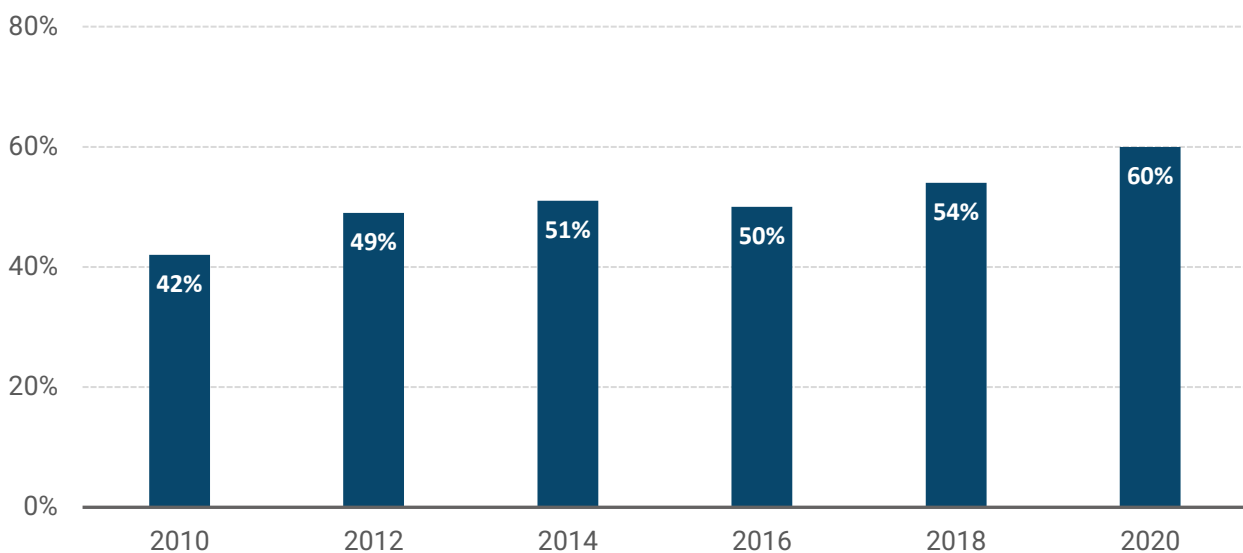
Die unterschiedlichen Perspektiven auf Weiterbildung und Qualifizierung führen dazu, dass Statistiken zum Thema immer nur einen Teilbereich des Geschehens abdecken. Die ausführlichsten Datenbestände befassen sich insbesondere mit der non-formalen Weiterbildung. Das Adult Education Survey (AES) sowie das Continuing Vocational Training Survey (CVTS) vom Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) ermöglichen eine Erfassung des Umfangs der Weiterbildung von Erwerbstätigen und erlauben so einen Überblick über einen großen Teil des Weiterbildungsgeschehens in Deutschland. Die Daten erlauben Aussagen zu Teilnahmezahlen, Weiterbildungskontexten, beruflichen Merkmalen und Weiterbildungsinhalten in der Gesamtwirtschaft.

**Ein für die KKW abgegrenzter Überblick über die Weiterbildungslandschaft kann auf Grundlage der verfügbaren Daten jedoch nicht gegeben werden. Die im Folgenden dargestellten Zahlen beziehen sich daher immer auf die Gesamtwirtschaft bzw. einzelne Wirtschaftszweige, in denen ein Großteil der Branchen der KKW verortet werden können.**

Die Ergebnisse des AES zeigen, dass der Anteil der Erwerbsfähigen, die an Weiterbildungsmaßnahmen teilnehmen, in Deutschland seit 2010 zunimmt. Während 2010 noch 42 Prozent der 18- bis 64-Jährigen an Weiterbildungsmaßnahmen teilgenommen haben, waren es 2020 schon 60 Prozent (vgl. Abbildung 2).

### Abbildung 2: Teilnahme an Weiterbildung in Deutschland

Anteil der 18 bis 64-Jährigen, die im letzten Jahr an Weiterbildungsmaßnahmen teilgenommen haben.

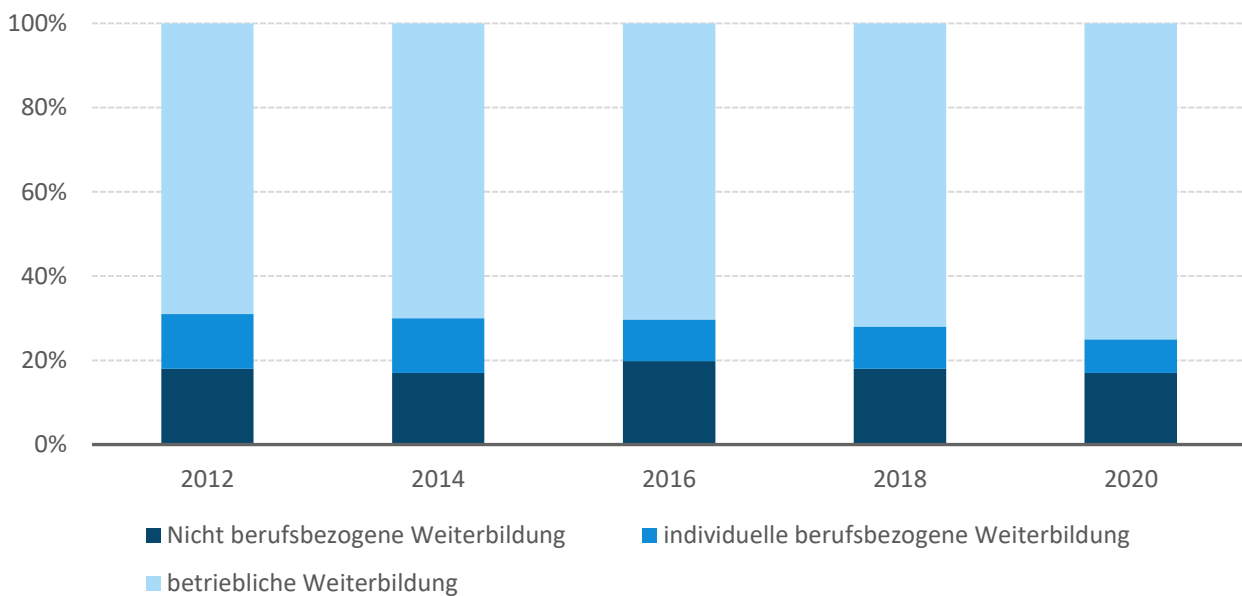


Quelle: DESTATIS, 2022. Darstellung Prognos AG

Dabei zeigt sich außerdem, dass die betriebliche Weiterbildung den weitaus größten Anteil des Weiterbildungs geschehens ausmacht. Ihre Bedeutung steigt zudem im Zeitverlauf. Weiterbildungsaktivitäten ohne konkreten Berufsbezug machen zwischen 17 Prozent und 20 Prozent des gesamten Weiterbildungs geschehens aus, während individuelle berufsbezogene Weiterbildungsaktivitäten 2020 nur 8 Prozent des Weiterbildungs geschehens darstellten (vgl. Der relative Bedeutungsrückgang der individuellen Weiterbildung ist tendenziell negativ zu bewerten. Zwar bekommen mehr Menschen die Möglichkeit, sich im Rahmen ihrer Beschäftigung fortzubilden. Gleichzeitig sinkt aber anscheinend die Bereitschaft auch privat für die Weiterentwicklung der eigenen Kompetenzen zu sorgen. Insbesondere mit Blick auf (Solo-)Selbständige ist diese Dynamik risikobehaftet.

Abbildung 3). Der relative Bedeutungsrückgang der individuellen Weiterbildung ist tendenziell negativ zu bewerten. Zwar bekommen mehr Menschen die Möglichkeit, sich im Rahmen ihrer Beschäftigung fortzubilden. Gleichzeitig sinkt aber anscheinend die Bereitschaft auch privat für die Weiterentwicklung der eigenen Kompetenzen zu sorgen. Insbesondere mit Blick auf (Solo-)Selbständige ist diese Dynamik risikobehaftet.

**Abbildung 3: Verteilung der Weiterbildungsaktivitäten nach Segmenten**



Quelle: DESTATIS, 2022. Darstellung Prognos AG

Die Auswertung der **Teilnahme an Weiterbildungsaktivitäten nach Art der Erwerbstätigkeit** zeigt, dass Selbständige seltener an Weiterbildungsaktivitäten teilnehmen als Angestellte. 2020 nahmen rund 60 Prozent der Selbständigen an Weiterbildungen teil, jedoch rund 72 Prozent der Angestellten. Ein möglicher Faktor dafür könnten bestehende Hürden, z. B. Umsatzausfälle während der Weiterbildungsmaßnahme, für Selbständige zur Teilnahme an Weiterbildungen sein, was in der Folge dazu führen könnte, dass Geschäftsmodelle sich schwieriger an den technologischen Fortschritt anpassen lassen. Insbesondere die KKW stellt dies vor Herausforderungen: Über 30

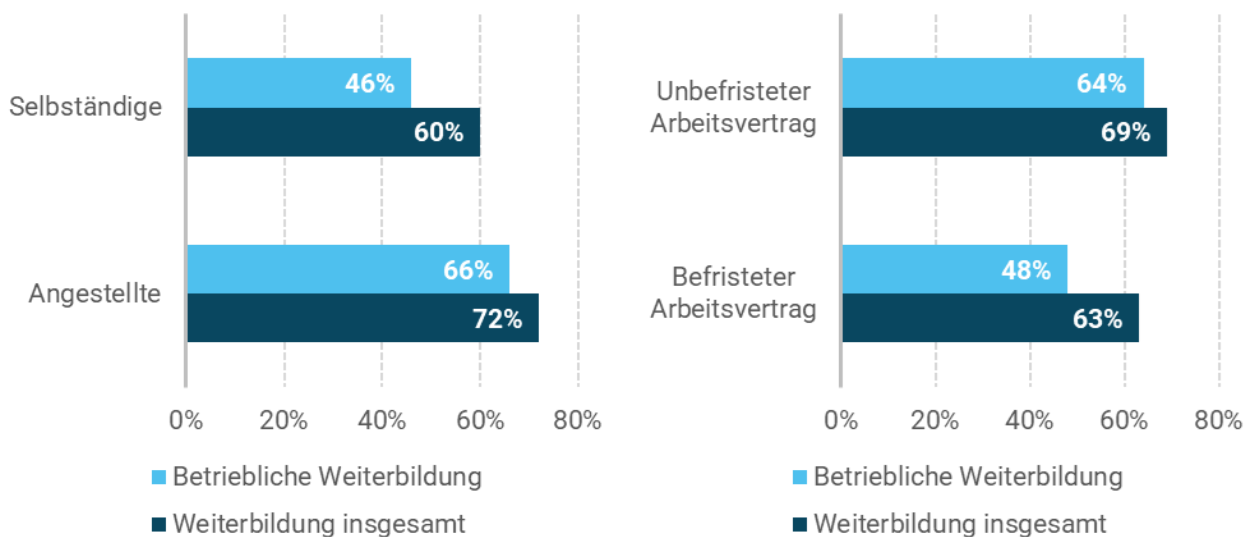
Prozent der Erwerbstätigen der KKW sind Selbständige<sup>9</sup> und damit mit besonderen Schwierigkeiten, z. B. durch Umsatzausfälle, bei der Wahrnehmung von Weiterbildung betroffen.

---

<sup>9</sup> BMWK, 2023b

Eine weitere wichtige Determinante der Teilnahme an Weiterbildungsaktivitäten ist die **Art des Beschäftigungsverhältnisses**. Es zeigt sich, dass Beschäftigte mit einem befristeten Arbeitsvertrag seltener an Weiterbildungsmaßnahmen teilnehmen als unbefristet Beschäftigte. 2020 nahmen 64 Prozent der unbefristet Beschäftigten an betrieblicher Weiterbildung teil, während dies nur 48 Prozent der befristet Beschäftigten taten (vgl. Abbildung 4).<sup>10</sup> Dieser Abstand verringert sich, wenn auch nicht-betriebliche Weiterbildungsaktivitäten berücksichtigt werden. Dies suggeriert, dass ein größerer Anteil der Beschäftigten, die in einem befristeten Arbeitsverhältnis angestellt sind, Angebote individueller berufsbezogener oder nicht berufsbezogener Weiterbildung in Anspruch nehmen, als dies bei unbefristet Beschäftigten der Fall ist. Dennoch bleibt bei befristet Beschäftigten die Gefahr, die eigenen Kompetenzen nicht im notwendigen Maße weiterentwickeln zu können, was mit Blick auf mögliche Folgeanstellungen und das Finden einer unbefristeten Beschäftigung ein Risiko darstellt.

**Abbildung 4: Teilnahme an Weiterbildung nach beruflichen Merkmalen**



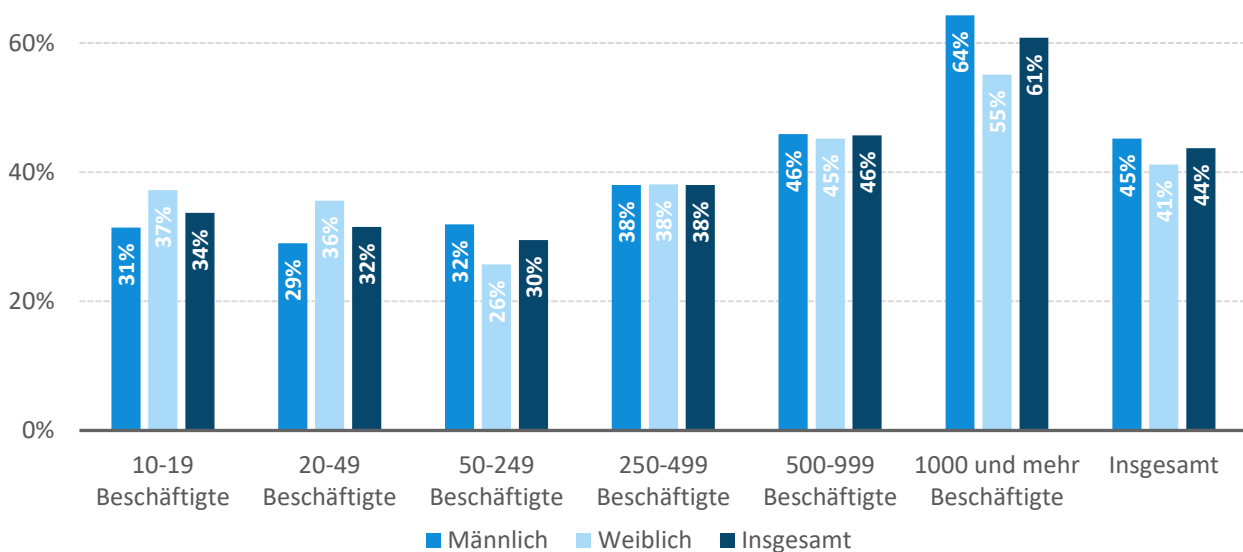
Quelle: DESTATIS, 2022. Darstellung Prognos AG

<sup>10</sup> Neben dem Beschäftigungsverhältnis sind auch der Bildungsgrad sowie Persönlichkeitsmerkmale wichtige Determinanten für Weiterbildungsaktivitäten. Trahms et al., 2021 geben einen Überblick über Erkenntnisse zum Verhältnis von Bildungsgrad und Weiterbildungsteilnahme. Eine detaillierte Betrachtung des Einflusses von Persönlichkeitsmerkmalen auf die Teilnahme an Weiterbildungsaktivitäten findet sich bei Laible et al., 2021.

Die Ergebnisse des CVTS ermöglichen eine nähere Betrachtung des betrieblichen Weiterbildungs geschens nach Unternehmensgrößenklassen und Wirtschaftszweigen. Hier zeigt sich, dass die **Teilnahmequote an Weiterbildungsveranstaltungen** tendenziell mit der Größe des Unternehmens steigt. Während in **kleinen Unternehmen mit 10 bis 19 Beschäftigten** 2020 34 Prozent an Weiterbildungsveranstaltungen teilnahmen, waren es bei den **Unternehmen mit 250 bis 499 Beschäftigten** bereits 38 Prozent und bei den Unternehmen mit über 1.000 Beschäftigten sogar 61 Prozent (vgl. Abbildung 5).

**Abbildung 5: Teilnahmequote an Weiterbildungsmaßnahmen nach Unternehmensgröße**

Anteil der Mitarbeitenden, die im vergangenen Jahr an Weiterbildung teilgenommen haben, 2020



Quelle: DESTATIS, 2022. Darstellung Prognos AG

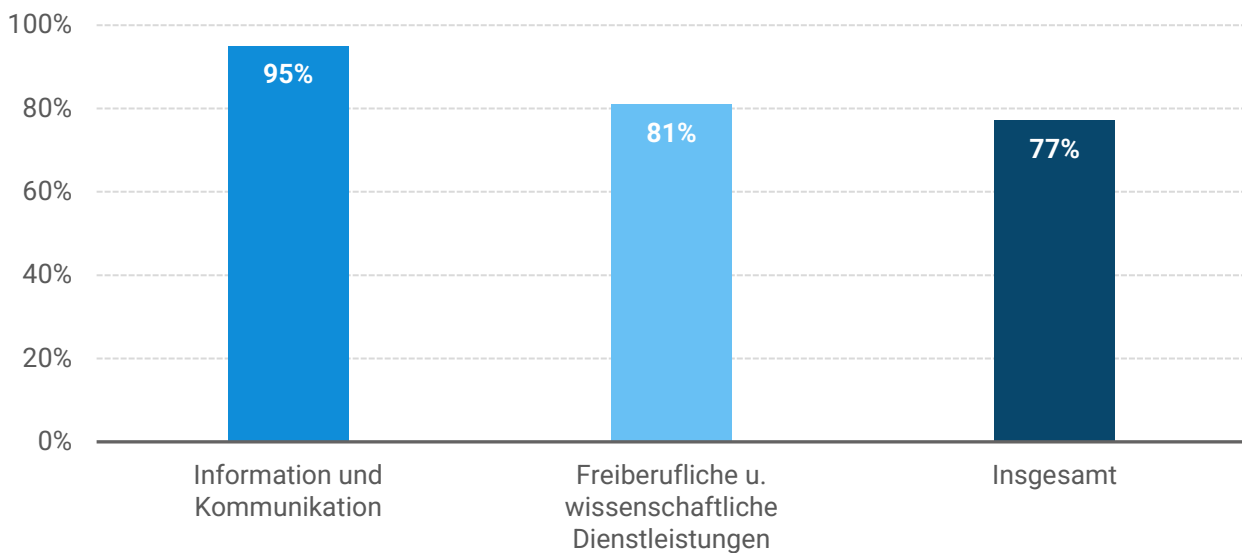
Im Jahr 2020 haben insgesamt 77 Prozent der befragten Unternehmen betriebliche **Weiterbildungsformate angeboten**. Bei den großen Unternehmen mit mehr als 500 Mitarbeitenden haben etwa 95 Prozent betriebliche Weiterbildungsangebote, bei den kleinen Unternehmen mit 10 bis 49 Mitarbeitenden sind es zwischen 70 Prozent und 80 Prozent.



Betriebliche Weiterbildungsangebote sind **zudem in den Wirtschaftszweigen Information und Kommunikation (IKT) sowie freiberuflichen, wissenschaftlichen und technischen Dienstleistungen**, in denen ein Großteil der KKW-Teilmärkte verortet wird, üblicher als in der Gesamtwirtschaft. Im Bereich IKT hatten 2020 95 Prozent der Unternehmen betriebliche Weiterbildungsangebote, bei den freiberuflichen, wissenschaftlichen und technischen Dienstleistungen waren es 81 Prozent (Gesamtwirtschaft: 77 Prozent, vgl. Abbildung 6). Insbesondere im Bereich IKT überrascht das große Weiterbildungsangebot nicht, da sich Beschäftigte in diesem Wirtschaftszweig besonders den immer kürzeren Technologiezyklen anpassen und Kompetenzen entsprechend aktualisieren müssen.

**Abbildung 6: Unternehmen mit betrieblichem Weiterbildungsangebot im Jahr 2020**

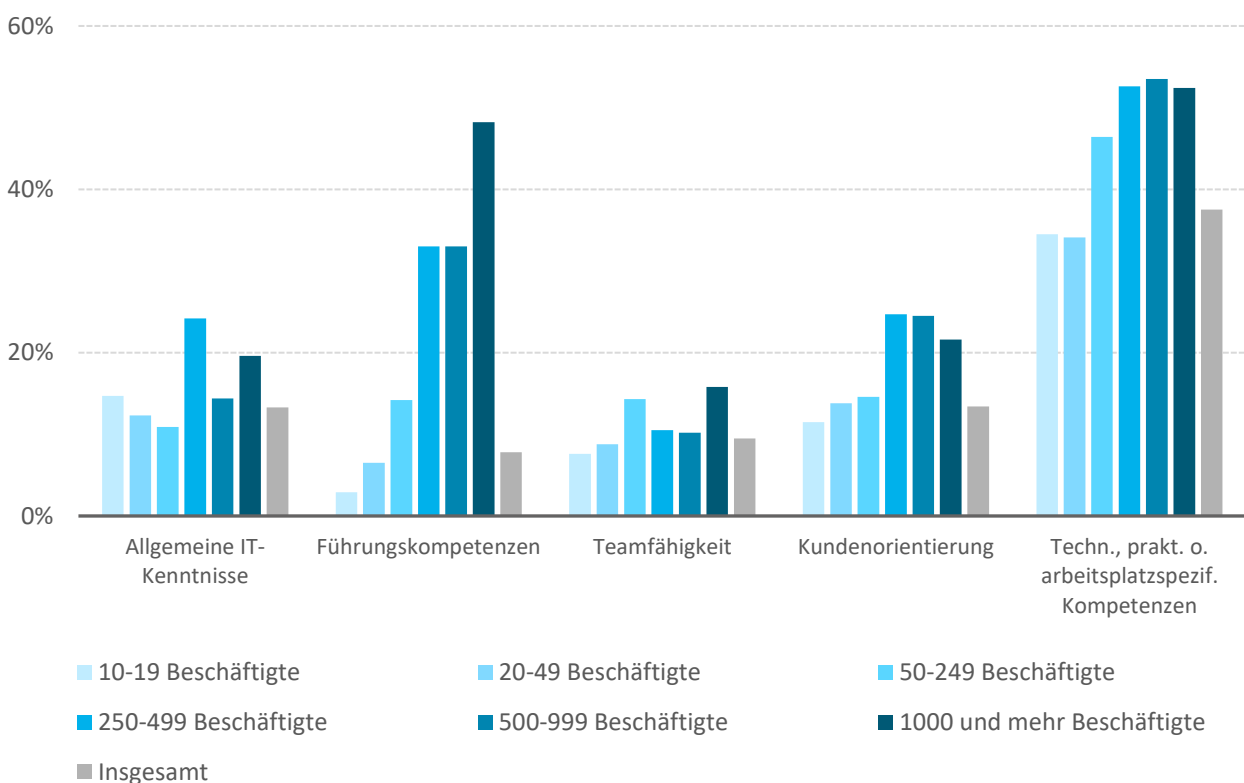
Anteil der Unternehmen mit Weiterbildungsangebot nach Wirtschaftszweigen



Quelle: DESTATIS, 2022. Darstellung Prognos AG

Teil des CVTS ist ebenfalls eine Befragung zu den **Inhalten der betrieblichen Weiterbildungsmaßnahmen**. Dabei werden die Veranstaltungen verschiedenen Kompetenzbereichen zugeordnet. Die wichtigste Kategorie mit 38 Prozent der Weiterbildungsinhalte für alle Unternehmensgrößen sind hierbei die **technischen, praktischen und arbeitsplatzspezifischen Kompetenzen**. **Allgemeine IT-Kompetenzen** und **Kundenorientierung** machen je 13 Prozent der Weiterbildungsinhalte aus. Während **Führungskompetenzen** insgesamt nur 8 Prozent der Weiterbildungsinhalte ausmachen, zeigen sich hier signifikante Unterschiede abhängig von der Unternehmensgröße: In kleinen Unternehmen mit weniger als 19 Beschäftigten machen diese Kompetenzen nur 3 Prozent der Weiterbildungsmaßnahmen aus, in großen Unternehmen mit über 1.000 Beschäftigten sind es hingegen 48 Prozent (vgl. Abbildung 7).

Abbildung 7: Inhalte der Weiterbildungsveranstaltungen



Quelle: DESTATIS, 2022. Darstellung Prognos AG

### 2.3. Potenziale durch Weiterbildung nutzen: Zusammenfassung für die KKW

Mit Blick auf die KKW lassen sich aus den oben vorgestellten Daten drei zentrale Schlüsse zu Beteiligung und Inhalten von Weiterbildung ziehen:

1. Zunächst zeigt sich in den Wirtschaftszweigen, die einen Großteil der KKW abbilden, eine höhere Beteiligung an Weiterbildungsaktivitäten als in der Gesamtwirtschaft. Daraus lässt sich schließen, dass Weiterbildung in der KKW grundsätzlich einen **höheren Stellenwert als in der Gesamtwirtschaft** einnimmt, bzw. die regelmäßige Anpassung von Kompetenzen hier eine höhere Bedeutung hat. Dies zeigt sich insbesondere im Bereich Informations- und Kommunikationstechnologien, dem der wichtige KKW-Teilmarkt Software und Games zugeordnet wird. Hier bieten 95 Prozent der Unternehmen betriebliche Weiterbildungsformate an.
2. Gleichzeitig zeigt die Differenzierung nach beruflichen Merkmalen, dass die in der KKW besonders ausgeprägte Gruppe der (Solo-)Selbständigen im Vergleich zum Durchschnitt aller Erwerbstätigen **seltener an Weiterbildungsaktivitäten** teilnimmt. Sehr ähnliche Verhältnisse zeigen sich auch bei den befristeten Beschäftigten, die seltener als unbefristet Beschäftigte an Weiterbildungsaktivitäten teilnehmen. Hier besteht die Gefahr, dass diese in der KKW besonders wichtigen Beschäftigungsgruppen ihre Kompetenzen nicht in ausreichendem Maß weiterentwickeln. Verstärkt wird dies dadurch, dass betriebliche Weiterbildung die vorherrschende Form der Weiterbildung bleibt, während individuell organisierte Weiterbildungsmaßnahmen rückläufig sind. Folglich sollten sowohl Kreativschaffende als auch Anbieter von Weiterbildung die Kompetenzentwicklung von (Solo-)Selbständigen noch stärker in den Blick nehmen.
3. Inhaltlich umfassen Weiterbildungsangebote tätigkeitsspezifische Schulungen. Daneben sind insbesondere die Vermittlung von unternehmerischen und sozial-emotionalen Kompetenzen wie Führungskompetenz oder Kundenorientierung wichtige Weiterbildungsinhalte. Gerade in den KKW-Wirtschaftszweigen werden diese Kompetenzen in Zukunft als besonders wichtig bewertet und nehmen dementsprechend einen höheren Anteil an den Weiterbildungsinhalten ein. Hier zeigt sich das First-Mover Potenzial der KKW: Durch Weiterbildung kann schnell auf technologischen Fortschritt reagiert und innovative Einsatzmöglichkeiten ausgelotet werden. Gleichzeitig zeigt sich auch: **Führungskompetenz und Kundenorientierung**, also zentrale Skills in einem Unternehmen, spielen nur eine geringe Rolle in der Weiterbildung in kleinen Unternehmen, die die KKW prägen. Hier besteht für die KKW folglich noch Aufschlusspotenzial.

Ein detaillierteres quantitatives Bild über die Weiterbildungslandschaft in der KKW lässt sich auf Grundlage der verfügbaren Daten nicht zeichnen. Die Auswertung zeigt aber: mit Weiterbildung lassen sich auch in der KKW Potenziale heben. Dazu müssen sowohl die strukturellen Voraussetzungen geschaffen werden als auch die individuelle Bereitschaft der Kreativschaffenden vorhanden sein. Den steigenden Weiterbildungsanforderungen in Verbindung mit dem Umstand, dass gerade die in der KKW stark vertretenen Soloselbständigen und Klein(st)-Unternehmen oft nicht über ausreichend Ressourcen verfügen, muss entsprechend Rechnung getragen werden.

Gleichzeitig sollten gerade kleinere Branchenakteure der individuellen berufsbezogenen Qualifizierung eine hohe Priorität einräumen und sich mit den notwendigen Kompetenzen für eine erfolgreiche Zukunft wappnen.

Um sich weiterzubilden ist es vielen Kreativschaffenden wichtig, dass das Weiterbildungsformat genauso individuell und flexibel ist wie sie selbst. Klassische, zeit- und ortsgebundene Weiterbildungsprogramme, etwa in Seminarform mit Frontalunterricht kommen für sie deshalb nicht in Frage. Die folgenden Kapitel werfen daher einen genaueren Blick auf die Weiterbildungslandschaft in der KKW und stellen innovative Formate vor.

Abbildung 8: Kernerkenntnisse zur Weiterbildung in der KKW



## Interview 2: Ein neues „Allgemeinwissen“ für den gekonnten Umgang mit digitalen Tools

### Interview

## Ein neues „Allgemeinwissen“ für den gekonnten Umgang mit digitalen Tools



Dr. Ellen Koban, Unitleiterin Kultur- und Kreativwirtschaft  
MFG Medien- und Filmgesellschaft Baden-Württemberg

### Wo sehen Sie in der KKW besonders große Weiterbildungsbedarfe?

Im Einsatz neuer Technologien wie KI und audiovisuelle, digitale und/oder immersive Medien und (Erlebnis-) Kommunikation. Auch in „klassischen“ Bereichen wie PR, Marketing, Vertrieb und Kommunikation werden die Anforderungen vielfältiger und differenzierter. Es entstehen neue Einsatzmöglichkeiten z. B. in den Bereichen Design (Mode, Fotografie, Grafik etc.), Texterstellung und digitaler Gestaltung von Ausstellungs-, Begegnungs- und Kommunikationsräumen. Es braucht in den unterschiedlichen Teilmärkten ein neues „Allgemeinwissen“, um den individuellen Nutzen bestimmter Tools besser einschätzen zu können.

Zunehmend relevant und von den Kund\*innen nachgefragt sind außerdem nachhaltige Produkte sowie Beratungsleistungen von Kreativen bei der Transformation zu einer klimafreundlicheren Wirtschaftsweise. Nicht zuletzt, weil die Einhaltung ökologischer Standards zunehmend eine Voraussetzung für die Teilnahme an Förderprogrammen ist.

### Welche Arten von Weiterbildungsmöglichkeiten gibt es für die KKW und welche Rolle spielt die informelle Weiterbildung?

Bei unserer „Kollegialen Beratung“ geht es um individuelle unternehmerische Fragestellungen, die die Teilnehmenden als Kreativunternehmer\*innen beschäftigen. Diese Art der „informellen Weiterbildung“ spielt eine wichtige Rolle für Kultur- und Kreativschaffende, da hier „Gleichgesinnte“ mit ähnlichen Herausforderungen aufeinandertreffen, sich gegenseitig beraten und voneinander lernen. Die Coaching-Programme, Alumni- oder Netzwerktreffen sowie Förderprojekte dienen ebenfalls als informelle Plattformen für den gemeinsamen Austausch und das wechselseitige Lernen. Um das Wissen aus der Weiterbildung zu festigen und auszubauen helfen vertiefende Einheiten, zum Beispiel Folge-Seminare oder auch individuelle Follow-up-Beratungen.

Bild: Annemone Taake Photographie

## 3. Weiterbildung in der Kultur- und Kreativwirtschaft

---

Neuen Herausforderungen mit neuen Lösungen begegnen – eine Spezialität der KKW. Dazu gehört auch, neue Weiterbildungsformate auszuprobieren und weiterzuentwickeln, mit denen sich alle Branchenakteurinnen und -akteure den Herausforderungen selbstbewusst, kreativ und mit den richtigen Kompetenzen stellen können. Veränderungen mit disruptivem Potenzial treffen den Markt in zunehmender Geschwindigkeit und machen „lebenslanges Lernen“ zu weit mehr als einem fast schon angestaubten Buzzword: Wissen, das zunächst nur Expertinnen und Experten interessierte, wird zu neuem Allgemeinwissen – Stichwort digitale Tools (s. auch Interview 2: Ein neues „Allgemeinwissen“ für den gekonnten Umgang mit digitalen Tools). Lebenslanges Lernen in der KKW bedeutet also nicht (nur), einmal im Jahr ein dreitägiges Seminar zu besuchen. Vom Learning on the Job über Coachings, Blended- oder Peer-to-Peer-Learning gibt es zahlreiche Formate, die weit über den klassischen Frontalunterricht hinausgehen. Nicht zuletzt eignen sich Kulturgüter selbst als Medium für die Weiterbildung, so zum Beispiel beim Lernen von Führungskompetenzen durch Filme (s. auch Interview 5: Mit Film für Führung lernen).

In vielen Beschäftigungsbereichen, wie etwa im Gesundheits-, Bildungs- oder Versicherungswesen, ist regelmäßige Weiterbildung die Norm – hier muss die Teilnahme an Weiterbildungen nachgewiesen werden, um bestimmte Berufe dauerhaft praktizieren zu dürfen. Derartige institutionelle Verpflichtungen herrschen in der KKW zwar nicht. Um wettbewerbsfähig zu bleiben, besteht jedoch trotzdem ein hoher Weiterbildungsbedarf. Im Folgenden soll daher der Frage nachgegangen werden, was Unternehmen, Angestellte und Selbständige in der KKW zum Angebot von bzw. zur Teilnahme an Weiterbildung motiviert. Darauf aufbauend werden vor dem Hintergrund des stetigen technologischen Fortschritts und gesellschaftlicher sowie wirtschaftlicher Transformationen zentrale Weiterbildungsbedarfe für Kreativschaffende identifiziert. Zudem schafft das Kapitel einen Überblick über Weiterbildungsangebote- und Formate mit Bezug zur KKW.

### 3.1. Kompetenzentwicklung und Fachkräftemangel: Was motiviert Kreativschaffende und Unternehmen in der KKW zur Weiterbildung?

Die Beweggründe für eine Weiterbildungsmaßnahmen in der KKW lassen sich sowohl aus der Unternehmens- als auch aus der individuellen Perspektive betrachten.

Für **Unternehmen** kann eine Erweiterung und Verbesserung der Kompetenzen der Mitarbeitenden viele Vorteile mit sich bringen: Dazu zählt bspw. eine erhöhte Effizienz, z. B. durch verbesserte Projektmanagementfähigkeiten. Darüber hinaus können ein höheres Kompetenzniveau, bessere Kenntnisse des Marktumfelds und aktuell gehaltene technische Fähigkeiten der Mitarbeitenden die Innovationskraft eines Unternehmens erhöhen.<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup> Mietzner und Kamprath, 2013

Typischerweise bearbeiten KMU in der KKW mehrere inhaltlich und methodisch unterschiedlich gelagerte Projekte parallel, um wirtschaftlich erfolgreich zu sein. Zusätzlich sind sie einem dynamischen Marktumfeld ausgesetzt, das u. a. mit dem technologischen Wandel immer wieder neue Herausforderungen an die Unternehmen und ihre Mitarbeitenden stellt. Eine Bedingung für das erfolgreiche Bestehen unter diesen Voraussetzungen sind Mitarbeitende, die ein breites Kompetenzprofil haben und sich in die unterschiedlichen Kontexte einarbeiten können. Hier spielt Weiterbildung eine zentrale Rolle, um die Kompetenzen der Mitarbeitenden aktuell zu halten und zu erweitern. Darüber hinaus ist es für Unternehmen attraktiver bereits vorhandenes Personal weiterzubilden als projektbasiert neue Mitarbeitende zu rekrutieren.<sup>12</sup>

Für **Beschäftigte** gibt es ebenfalls vielseitige Motivationen zur Teilnahme an Weiterbildungen: Ein wichtiger Faktor ist die Aussicht auf bessere Verdienstchancen. Insbesondere die Teilnahme an formaler Weiterbildung, verbunden mit der Erlangung einer zusätzlichen formellen Qualifikation, erlaubt Beschäftigten häufig, eine höhere Position im Unternehmen einzunehmen, die mit einem entsprechend höheren Gehalt verbunden ist.<sup>13</sup>

Die individuelle Motivation der **Arbeitnehmenden** bzw. **Soloselbständigen** in der KKW auf Weiterbildung unterscheidet sich teils von der in anderen Branchen: So wird in der KKW von einer tendenziell erhöhten intrinsischen Motivation zur Weiterbildung und zum lebenslangen Lernen ausgegangen. Kreativschaffende zeigen eine höhere Eigenmotivation, größeren Enthusiasmus und Neugierde, neue Technologien kennenzulernen und sich neue Fähigkeiten anzueignen.<sup>14</sup> Diese Eigenschaft ist auch eine Bedingung, um erfolgreich auf dem Arbeitsmarkt bestehen zu können. Der schnelle technologische Fortschritt, neue Entwicklungen und sich stetig verändernde Rahmenbedingungen machen eine konstante Anpassung der eigenen Kompetenzen unabdingbar. Ein breites Kompetenzportfolio, das durch regelmäßige Weiterbildungsaktivitäten ergänzt wird, erhöht somit auch die Resilienz und die Chance, in angespannteren Marktlagen erfolgreich zu sein.<sup>15</sup> Gleichzeitig geht die Vielfalt der unterschiedlichen Aufgaben, die Beschäftigte in der KKW bewältigen müssen, automatisch mit einem kontinuierlichen „Learning on the job“ einher. Das Erlernen neuer Kompetenzen ist also auch ein Nebeneffekt der täglichen Arbeit in der KKW.

Bei **Solo-Selbständigen** steht die Entscheidung für die Teilnahme an einem kostenpflichtigen, organisierten Weiterbildungsangebot unter einem noch stärkeren ökonomischen Vorbehalt als bei Arbeitnehmenden. Soloselbständige wägen üblicherweise genau ab, ob der Besuch einer Weiterbildungsmaßnahme notwendig ist und in einem positiven Kosten-Nutzen-Verhältnis steht.

Während Kreativschaffende also überdurchschnittlich motiviert sind, an Weiterbildung teilzunehmen, stellen ökonomische Bedingungen und die Unvorhersehbarkeit des technologischen Wandels große Herausforderungen an die Planung geeigneter Weiterbildungsmaßnahmen. Vor diesem Hintergrund widmet sich der folgende Abschnitt absehbaren Weiterbildungsbedarfen für Kreativschaffende.

---

<sup>12</sup> Daniel et al., 2017 und OECD, 2021

<sup>13</sup> Rat der Arbeitswelt, 2021

<sup>14</sup> van Laar et al., 2022 und Laible et al., 2021

<sup>15</sup> Mietzner und Kamprath, 2013

### 3.2. Weiterbildungsbedarfe in der KKW

So vielfältig die Berufsbilder in der KKW, so vielfältig sind auch die Weiterbildungsbedarfe. Grundsätzlich lassen sie sich in **drei Dimensionen** unterteilen, die je nach Anforderungen des Berufs unterschiedlich stark ausgeprägt sind: sozial-emotionale Kompetenzen, unternehmerische Qualifikationsanforderungen und technische Fähigkeiten (vgl. Tabelle 1: Kompetenz-Dimensionen Unternehmen, Soloselbständigen und Arbeitnehmenden in der KKW ist gemein, dass sie Weiterbildungsmaßnahmen insbesondere nutzen, um Kompetenzlücken aus der Erstausbildung zu schließen. In den Ausbildungswegen, die Beschäftigte in der KKW typischerweise absolvieren, ist der Aufbau rechtlicher, betriebswirtschaftlicher, digitaler oder Projektmanagement-bezogener Kompetenzen üblicherweise nicht Teil der Curricula. Daher werden Weiterbildungswege genutzt, um diese für den beruflichen Erfolg wichtigen Kompetenzen zu ergänzen.<sup>16</sup>

In der KKW ist die interdisziplinäre Zusammenarbeit eher die Regel als die Ausnahme. Zudem wandeln sich die Ansprüche von Arbeitnehmenden an ihre Arbeitgeber und können einen Wandel in der Unternehmenskultur erforderlich machen. **Sozial-emotionale Kompetenzen** sind daher von zentraler Bedeutung, um Fachkräfte zu gewinnen und zu halten. Dazu gehören z. B. Fähigkeiten zur Konfliktlösung und Kollaboration oder Resilienz und Stressmanagement. Von den für den Future of Jobs Report befragten Unternehmen aus der Branche „Media, Entertainment and Sports“ gehen mehr als zwei Drittel davon aus, dass Fähigkeiten aus dieser Kategorie an Bedeutung gewinnen werden – nur in zwei anderen Branchen ist dieser Anteil höher.<sup>17</sup>

Viele Akteurinnen und Akteure in der KKW arbeiten selbständig oder in kleinen Unternehmen. **Unternehmerische Qualitätsanforderungen** spielen hier daher eine noch zentralere Rolle als in anderen Branchen, um wirtschaftlich erfolgreich zu sein. Gleichzeitig sind die damit zusammenhängenden Qualifikationen häufig nicht Teil der typischen Ausbildung Kreativschaffender. Hier besteht also ein besonders hoher Weiterbildungsbedarf. Zu den unternehmerischen Qualitätsanforderungen gehören Kenntnisse in den Bereichen Gründung, Marketing, Finanzmanagement, Vertragsverhandlungen und Projektmanagement. Ebenso dazu zählt Wissen zu (urheber-)rechtlichen Aspekten: Die KKW ist eng mit rechtlichen Fragen verbunden, insbesondere im Bereich des Urheberrechts, der Lizenzierung und des Schutzes geistigen Eigentums. Fachkräfte benötigen daher eine fundierte Kenntnis der relevanten rechtlichen Rahmenbedingungen, um ihre eigenen Rechte zu schützen und die Rechte anderer zu respektieren. Ein weiterer Bereich unternehmerischer Kompetenz, dessen Bedeutung stetig wächst, ist **Nachhaltigkeit**. Fachkräfte sollten in der Lage sein, nachhaltige Praktiken zu entwickeln und umzusetzen, sei es im Bereich des Umweltschutzes, der sozialen Verantwortung oder der ethischen Produktion.

Insbesondere die Weiterbildung im Bereich **technischer Fähigkeiten** ist aufgrund der kurzen Halbwertszeit technologischen Wissens eine kontinuierliche Aufgabe. Sie umfasst die Weiterbildung im Umgang mit digitalen Tools, Software und Plattformen, die für die Produktion, Verbreitung und Vermarktung von kreativen Inhalten erforderlich sind. Dazu gehört z. B. ein reflektierter Umgang mit

<sup>16</sup> Hennekam und Bennett, 2016

<sup>17</sup> World Economic Forum, Future of Jobs Report, 2023



potenziell disruptiven Technologien wie KI, die in naher Zukunft in wachsendem Umfang als Kreativwerkzeug oder kollaborativer Assistent Einsatz finden wird. Die Einbindung von KI in die eigenen Arbeitsprozesse bietet **Fachkräften** in der KKW zahlreiche Chancen. So unterstützen KI-basierte Modelle bereits heute Abläufe in kreativwirtschaftlich geprägten Berufsfeldern wie Mode- oder Industriedesign sowie bei der Produktion von Inhalten oder der Datenanalyse. Makrotrends wie Digitalisierung und Nachhaltigkeit erfordern Kompetenzentwicklung in mindestens zwei der drei Dimensionen. Auch die Möglichkeiten der Nutzung von Virtual Reality (VR) oder Augmented Reality (AR) entwickeln sich stetig weiter und erfordern ein kontinuierliches Lernen. Gleichzeitig werden immersive Technologien und deren praktische Anwendung künftig verstärkt auch Bestandteil von Lehraktivitäten sein.

**Tabelle 1: Kompetenz-Dimensionen**

Auswahl von Weiterbildungs-Themenfeldern in den drei Kompetenz-Dimensionen

Sozial-emotionale Kompetenzen	Technische Fähigkeiten	Unternehmerische Qualitätsanforderungen
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leadership</li> <li>• Networking</li> <li>• Kommunikation &amp; Team-Arbeit</li> <li>• Konfliktlösung &amp; Kollaboration</li> <li>• Resilienz &amp; Stressmanagement</li> <li>• Interkulturelle Zusammenarbeit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nutzung von und Umgang mit Künstlicher Intelligenz</li> <li>• Datenanalyse (Big Data)</li> <li>• XR-Technologien</li> <li>• Social Media</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vertrieb &amp; Akquise</li> <li>• Buchhaltung</li> <li>• Marketing</li> <li>• Projektmanagement</li> <li>• (Urheber-)Rechtliche Kenntnisse</li> <li>• Wachstums- und Skalierungsstrategien</li> <li>• Verhandlungskompetenz</li> </ul>

Quelle: Eigene Darstellung, angelehnt an VVA 2021, Creative FLIP Final Report, Work Package 2 on Learning, Brussels

## Interview 3: Weiterbildung in der Filmwirtschaft – Qualitätssicherung & Zusammenarbeit

### Interview

#### Weiterbildung in der Filmwirtschaft: Qualitätssicherung & Zusammenarbeit (1/2)

Prof. Dr. Susanne Stürmer, Präsidentin  
Filmuniversität Babelsberg KONRAD WOLF  
Dr. Andreas Mues, Geschäftsführer  
Erich-Pommer-Institut (EPI)



#### Wo sehen Sie in der Filmwirtschaft besonders große Weiterbildungsbedarfe? Wie können Kreative ihre Fähigkeiten und Kenntnisse auf dem neuesten Stand halten?

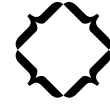
In der Medientechnologie verändert sich aktuell einiges grundlegend. Daher ist eine fundierte und qualitätsgeprüfte Weiterbildung zwingend notwendig, um auf dem neuesten Stand der Technik zu bleiben. Ebenso wichtig ist es, geeignete Kompetenzen für einen reflektierten Umgang mit denjenigen Technologien zu erwerben, die ein gewisses disruptives Potential haben. Dadurch können Branchentrends antizipiert und deren Bedeutung für mögliche Geschäftsmodelle adäquat eingeschätzt werden.

Große Unternehmen haben bereits eine eigene Infrastruktur mit spezialisierten Fachabteilungen. Hier sind die Weiterbildungsbedarfe heterogen und Angebote zu speziellen Fachthemen von Interesse. Branchenspezifische Strategie-, Change-, oder Diversitätsworkshops werden hier besonders nachgefragt. Die Qualifizierungsbedarfe von Solo-Selbständigen und kleineren Unternehmen umfassen nebst der Vermittlung von Grundlagenwissen insbesondere Themen wie Zeitmanagement oder Wachstums- und Skalierungsstrategien.

#### Welche Weiterbildungsmöglichkeiten gibt es für die KKW? Welche Formate werden besonders gerne genutzt und welche Rolle spielt die informelle Weiterbildung?

In der Filmindustrie spielt die informelle Bildung traditionell eine große Rolle. Man lernt oft „on the job“ direkt am Set. Neben Vorteilen wie Vielseitigkeit und Praxisorientierung birgt diese Vorgehensweise für Lernende auch Risiken wie fehlende Qualitätsstandards oder Zertifizierungen. Daher haben die Filmuniversität Babelsberg KONRAD WOLF und das EPI gemeinsam mit der Branche den sogenannten „Weiterbündungsverband Medien“ initiiert, der die qualitätsgesicherte Selbstorganisation der beteiligten Partnerunternehmen und Bildungsinstitutionen strukturieren und absichern soll.

Bilder: Filmuniversität Babelsberg



## Interview

### Weiterbildung in der Filmwirtschaft: Qualitätssicherung & Zusammenarbeit (2/2)

#### **Wie wichtig ist die Zusammenarbeit zwischen Unternehmen, Bildungseinrichtungen und Regierungsbehörden für die Weiterbildung Kreativschaffender in der KKW?**

Um den besonderen Branchenbedarf in der Kreativwirtschaft adäquat adressieren zu können ist die Zusammenarbeit zwischen Unternehmen, Bildungseinrichtungen und der Bundes- und Landesbehörden unabdingbar. Die Unternehmen sind dabei in zweifacher Art und Weise gefordert: sie definieren ihre spezifischen Ausbildungsbedarfe und fungieren in diesen Ausbildungen als Praxispartner.

Bildungseinrichtungen wie der Filmuniversität Babelsberg KONRAD WOLF sowie dem EPI obliegt es dann, diese Bedarfe zum einen in qualitätsgesicherte strukturierte Programme zu überführen und zum anderen sowohl die theoretischen als auch die praktischen Ausbildungsbestandteile aktiv didaktisch und inhaltlich zu gestalten und durchzuführen.

Seitens der Bundes- und Landesregierungen sollten solche Initiativen mit branchenspezifischen Förderprogrammen flankiert und zugleich auf möglichst niedrige bürokratische Hürden bei der Genehmigung entsprechender Ausbildungen geachtet werden.

#### **Wie wichtig ist eine interdisziplinäre Zusammenarbeit (sowohl innerhalb der KKW als auch mit anderen Branchen) bei der Weiterbildung und wie könnte man diese fördern?**

Impulse aus anderen Bereichen und Branchen sind grundsätzlich positiv und insbesondere bei akademischen Programmen ohnehin Standard. Gerade in der Ausbildung von grundlegenden Kompetenzen ist es sinnvoll ähnliche Programme und Angebote aus anderen Branchen zu adaptieren und dabei nach geeigneten Synergien zu suchen. Durch eine Gliederung in basale Qualifizierungskomponenten, die erst in einer zweiten Qualifizierungsphase branchenspezifisch differenziert werden, ergeben sich viele sinnvolle interdisziplinäre Optionen. So können z.B. in der ersten Phase ganz verschiedene Berufsgruppen gemeinsam lernen und dadurch in einen konstruktiven Austausch treten ohne die branchenspezifische Spezialisierung in der zweiten Hälfte dafür aufgeben zu müssen.

### **3.3. Weiterbildungsangebote und -formate in der KKW**

Es gibt zahlreiche Weiterbildungsmöglichkeiten für Akteurinnen und Akteure der KKW. Die Herausforderung besteht darin, in dem großen, teils unübersichtlichen Angebot die Weiterbildung zu finden, die am besten zu den eigenen Bedarfen, Erwartungen und Zielen passt. Dabei ist auch die Wahl eines geeigneten Weiterbildungsformates wichtig. Es gibt zunehmend Formate, die sehr gut auf die Lebensrealitäten und Bedürfnissen von Kreativschaffenden zugeschnitten sind.

Im Folgenden werden ausgewählte Formate näher vorgestellt, die vielversprechende Chancen bieten für eine bedarfsorientierte und zukunftsfeste Weiterqualifizierung. Sie sind angeordnet von breit aufgestellten hin zu individuelleren Formaten.

## E-Learning & Blended Learning

Neue Technologien ermöglichen neue Lern- und Weiterbildungsformate im digitalen Raum. Das sehr große Angebot an Online-Seminaren oder Massive Open Online Courses (MOOC) bietet die Möglichkeit sich niederschwellig und kostengünstig sowohl zu KKW-spezifischen als auch zu Themenfeldern aus anderen Bereichen zusätzliches Wissen anzueignen. In manchen dieser Kurse können sogenannte Micro-Credentials erworben werden, die die Lernergebnisse bescheinigen.

Durch die Vielzahl an individualisierten, digitalen Angeboten kann Weiterbildung gezielter und stärker auf die persönlichen Bedarfe zugeschnitten werden. E-Learning Plattformen bieten durch innovative Anwendungen wie z. B. virtuelle Klassenzimmer oder Simulationen ganz neue Möglichkeiten. So können durch Instrumente wie Serious Games, Augmented Reality oder Virtual Reality verschiedene Szenarien simuliert und die Lernerfahrung erweitert werden.

Eine hybride Kombination aus Online und Präsenz bietet das Format Blended Learning (auch hybride Lernarrangements). Dabei wird klassischer Präsenzunterricht mit E-Learning kombiniert. Durch den Einsatz unterschiedlicher analoger und digitaler Methoden und Kanäle gilt dieses Format als besonders effizient und innovativ. Es bietet die Möglichkeit, abwechselnd in Gruppen und eigenständig zu lernen. I. d. R. wird mit einer Einführungsveranstaltung begonnen, gefolgt von E-Learning-Phasen zur Vertiefung und abschließendem Lernen vor Ort.

### Best Practice: E-Learning & Blended Learning

- Die E-Learning Plattform des Erich Pommer Instituts richtet sich gezielt an Kreativschaffende der Filmbranche. Die Kurse zu Themen wie „Green Production“ oder „Storytelling for TV Drama“ werden von renommierten Expertinnen und Experten aus der Praxis angeleitet und können zeit- und ortsunabhängig belegt werden.
- Die Online Lernplattform für Künstliche Intelligenz „KI-Campus“ zielt darauf ab, den kompetenten Umgang mit der Technologie zu fördern – von den Basics bis hin zu branchenspezifischen Anwendungen. Es wird sowohl eigenes Lernmaterial angeboten als auch auf externe Angebote hingewiesen. Alle Kurse sind kostenlos verfügbar, die Lernformate sind häufig interaktiv ausgerichtet.
- Kurse an renommierten Unis weltweit belegen? Kein Problem mit der „Massive Open Online Courses“-Plattform edX. Gegründet von der Harvard University und dem MIT, stehen dort heute Kurse von über 160 Universitäten und Instituten zur Verfügung. 2021 wurde das Angebot von 40 Millionen Menschen weltweit genutzt.

## Seminare und Workshops

Seminare und Workshops sind Weiterbildungs-Formate, die sich durch ihre praxisnahe Vermittlung von Wissen und Fähigkeiten sowie durch das Lernen und den Austausch in Gruppen auszeichnen. Es handelt sich um bedarfs- und ergebnisorientierte Angebote, die über einen kurzen Zeitraum von mehreren bis hin zu halben Tagen oder gar wenigen Stunden stattfinden. Entsprechend fokussiert und intensiv sind diese Weiterbildungsformate und eignen sich dann, wenn die Teilnehmenden ihre Kompetenzen gezielt erweitern möchten. Online-Seminare oder kompakte Webinare haben zudem den Vorteil, in zeitlicher und räumlicher Hinsicht ausgesprochen flexibel genutzt werden zu können. Eine Herausforderung besteht darin, die gelernten Inhalte in die Anwendung zu bringen. Es empfiehlt sich, Seminare und Workshops auch zum Netzwerken zu nutzen um beispielsweise gemeinsame Folgetermine zu organisieren, die Verbindlichkeit für die Umsetzung zu schaffen und ggf. in der Peer-Group Fragen klären zu können.

### Best Practice: Seminare & Workshops

- Die MFG-Akademie bietet ein umfangreiches Angebot an Online- und Präsenzveranstaltungen in ganz Baden-Württemberg an, das sich an Akteurinnen und Akteure aller Teilmärkte richtet. In 90-minütigen „Wissen kompakt“ Onlineformaten werden von Expertinnen und Experten der MFG in kompakter und effizienter Weise relevante Inhalte zu Trendthemen und Tools vermittelt. Dazu gehört z. B. „KI als Werkzeug und Content-Maschine“.
- Die designwirtschaftliche Weiterbildung der Allianz deutscher Designer (AGD) zeichnet sich durch einen Methodenmix aus Webinaren, Workshops und Vorträgen aus. Das gewährleistet eine Mischung aus wissensvermittelnden Elementen und Möglichkeiten zur Vertiefung, Diskussion und Reflexion.
- Der Börsenverein des Deutschen Buchhandels bietet ein umfangreiches Seminarprogramm für Buchhändlerinnen und -händler und Verlagsmitarbeitende an – von den Basics des Verlagswesens über Podcasts bis hin zu „Social Media für Autorinnen“.
- Kostenfreie Seminare zu Selbständigkeit, Soziale Sicherung und weiteren Themen werden regelmäßig vom Beratungszentrum Kreativ Kultur Berlin angeboten.

## Gruppencoachings

Die Unterscheidung zwischen Gruppencoaching und anderen partizipativen, kollaborativen Lernformaten wie Peer-Learning oder Gruppen-Mentoring ist nicht immer trennscharf. Grundsätzlich handelt es sich beim Gruppencoaching um ein vertrauensbasiertes Format, bei dem jeweils ein speziell ausgebildeter Coach für die Leitung zuständig ist und tendenziell die persönliche Entwicklung von Mitarbeitenden im Vordergrund steht. Die Teilnehmenden kommen häufig aus ähnlichen Arbeitsbereichen, jedoch aus unterschiedlichen Unternehmen. Dadurch wird sichergestellt, dass ein Grundverständnis der Branche und gleichzeitig ein ausreichendes Maß an unterschiedlichen Blickwinkeln gegeben ist. Häufig handelt es sich um dabei um Führungskräfte-Coachings. Eine häufig genutzte Methode ist die gemeinsame Arbeit aller Teilnehmenden an einem realen Problem, das Coachees in die Gruppe einbringen. Es handelt sich um ein ergebnisorientiertes Format, das darauf abzielt, Teilnehmende dazu zu animieren, aktiv zu werden und ihre Arbeit strukturiert und zielorientiert anzugehen sowie neue Impulse zu setzen. Gruppencoachings sind meist auf einen mittel- bis längerfristigen Zeitraum angelegt.

### Best Practice: Gruppencoaching

- Das Creative Service Center von WeTek Berlin bietet Coachings in Kleingruppen von maximal fünf Personen an, auch exklusiv für Frauen in der KKW. Begleitet von ausgebildeten Coaches geht es dabei auch explizit um den Austausch untereinander, darum neue Impulse zu erhalten und sich gegenseitig zu motivieren.
- Das professionelle Handeln reflektieren und weiterentwickeln: In den Gruppencoachings des Internationalen Design Zentrums Berlin kommen bis zu sechs Teilnehmende über ein halbes Jahr hinweg etwa einmal im Monat zusammen.

## Peer-Learning

Peer-Learning ist ein kollaboratives Lernformat, das es Arbeitskolleginnen und -kollegen auf ähnlichen Karrierestufen ermöglicht, untereinander Fachwissen und Erfahrungen, bspw. zu Konzepten oder Prozessen, zu teilen. Durch informelle Gespräche oder interne Schulungen werden Kompetenzen und Kenntnisse weitergegeben. Findet das Peer-Learning unternehmensintern statt, fördert es gleichzeitig die kooperative Zusammenarbeit innerhalb der Organisation. Anders als bei traditionellen Lernformen, bei denen ausschließlich eine Lehrperson als Wissensvermittlerin oder -vermittler auftritt, geht es beim Peer-Learning darum, alle Beteiligten in den Lehr- und Lernprozess miteinzubeziehen. Peer-Learning kann formell oder informell stattfinden, wobei es immer eine Form der Zusammenarbeit zwischen zwei oder mehr Personen beinhaltet. Des Weiteren können sich Gruppen bilden, die sich mit für die eigene Arbeit relevanten Themen oder Trends beschäftigen, wie z. B. künstliche Intelligenz oder Nachhaltigkeit.

Dieses Weiterbildungsmodell bietet zahlreiche Vorteile: Zunächst werden das individuelle Engagement, die Entwicklung und die Zusammenarbeit zwischen den Mitarbeitenden gefördert. Dies hat eine positive Auswirkung auf die Unternehmenskultur und der Lernerfolg wird durch die verschiedenen Perspektiven positiv beeinflusst. Zudem ermöglicht die Lernmethode, das in einer Organisation bereits vorhandene Wissen nutzbar zu machen.

Auch für selbständige Akteurinnen und Akteure der KKW bietet Peer-Learning die Möglichkeit, sich regions- und branchenübergreifend zu vernetzen und neue Perspektiven zu gewinnen. Insbesondere für Solo-Selbständige ohne festes Team kann dieses Format die Chance bieten, Kollaborationen einzugehen, um das eigene Wissen zu erweitern und über neue Entwicklungen auf dem Laufenden zu bleiben. Im Kontext von Krisen und Herausforderungen bietet der Austausch untereinander zudem den Vorteil zu erfahren, wie es anderen in vergleichbaren Situationen ergeht und welche Bewältigungsstrategien es gibt.

Ein Nachteil kann die fehlende Qualitätssicherung des weitergegebenen Wissens. Abhilfe schaffen kann eine gute Moderation, die sicherstellt, dass alle Gruppenmitglieder angehört werden und ein Austausch auf Augenhöhe stattfindet, der auch Raum für Diskussionen lässt.

### Best Practice: Peer-Learning

Ein erfolgreiches Peer-Learning Modell beinhaltet vier Schritte.<sup>18</sup> Zunächst ist es wichtig, eine Moderatorin oder einen Moderator zu ernennen, die oder der für die Koordination und möglichst effiziente Umsetzung verantwortlich ist. Zweitens wird durch die Schaffung eines sicheren Lernumfelds die Wagnis- bzw. Teilbereitschaft der Teilnehmenden erhöht. Drittens ist der Lerneffekt am höchsten, wenn das Gelernte an realen Arbeitssituationen veranschaulicht wird. Indem viertens bleibende Netzwerke erschaffen werden, wird der kontinuierliche Lernprozess sowie Ideenaustausch im Rahmen von Gruppen weiter gefördert. Ein Beispiel für unternehmensübergreifendes Sparring ist der Innovator Circle von Next Media Hamburg.

---

<sup>18</sup> Palmer und Blake, 2018



## Mentoring

Ein effektives Format zur gezielten, individuellen beruflichen Weiterbildung ist das Mentoring. Die Grundidee beim Mentoring ist, dass Expertinnen und Experten (Mentorinnen und Mentoren) weniger erfahrenen Personen (Mentees) ihr Wissen und ihre Erfahrung aus der Praxis zur Verfügung stellen.<sup>19</sup> Im Rahmen von Mentoring-Programmen werden den Mentees strategische Karriereberatungen angeboten und berufliche Möglichkeiten aufgezeigt. Der persönliche Erfahrungstransfer und die Vermittlung von formellem und informellem Wissen zwischen Mentorin oder Mentor und Mentee ermöglichen eine passgenaue Qualifizierung und persönliche Weiterentwicklung. Die Zusammenarbeit ist meist auf einen längeren Zeitraum angelegt und es handelt sich seitens des Mentors oder der Mentorin oft um eine ehrenamtliche (unentgeltliche) Tätigkeit. Neben Mentoring-Programmen, die im Tandem organisiert sind, existiert mit dem Gruppen-Mentoring ein Format, bei dem sich mehrere Mentees zusammenschließen und gemeinsam von einem Mentor oder einer Mentorin unterstützt werden. Mentoring findet oftmals innerhalb von Unternehmen statt, kann jedoch auch unternehmensübergreifend organisiert sein. Für eine erfolgreiche Umsetzung ist eine strukturierte Arbeitsweise und eine klare Zielfestlegung essenziell. Entsprechend handelt es sich weniger um ein experimentelles als um ein zielorientiertes Format.

Der Vorteil gegenüber anderen Formaten ist in erster Linie die individuelle und langfristig angelegte berufliche sowie persönliche Weiterentwicklung. Da es sich in der Regel um ein kostenfreies Angebot handelt, eignen sich Mentoring-Programme insbesondere für Akteurinnen und Akteure mit geringeren finanziellen Ressourcen. Eine mögliche Hürde ist die Suche nach dem passenden „Match“ zwischen Mentee und Mentorin bzw. Mentor. Mentoring-Programme richten sich außerdem häufig an Personen, die bereits einige Jahre Berufserfahrung vorweisen können und über ein starkes Netzwerk verfügen. Sie adressieren zudem oftmals Personen, welche im unternehmerischen Kontext tätig sind und Führungspositionen anstreben. Für die KKW mit ihrem hohen Anteil an (Solo-)Selbständigen – 2019 waren es 376 Tausend – braucht es insbesondere auf diese Gruppe zugeschnittene Angebote.<sup>20</sup>

---

<sup>19</sup> BMWK, 2022

<sup>20</sup> BMWK, 2021

## Best Practice: Mentoring

- Mit der Creative Future Academy ermöglichte die Hamburg Kreativ Gesellschaft Kreativschaffenden, sich zu Themen wie Unternehmensstrategien oder Digitalisierung über einen Zeitraum von fünf Monaten weiterzubilden. Das Projekt, welches bis Juni 2023 lief, richtete sich an einen Großteil der Akteurinnen und Akteure der KKW und kann als vielversprechendes Modell für künftige Weiterbildungsangebote dienen.
- Förderprogramme für Frauen in der Kultur- und Medienbranche? Eine Seltenheit. Das Mentoring-Programm des Deutschen Kulturrates setzt genau hier an und bietet Karriereberatung und Vernetzungsmöglichkeiten für hochqualifizierte Frauen mit Führungsambitionen. Das Programm zeichnet sich zudem durch die Expertise und die Erfahrung der Mentorinnen und Mentoren aus, die aus unterschiedlichen Branchen und Bundesländern kommen.
- Mit dem Games Lift Inkubator von Gamecity Hamburg werden Indie-Teams Wissen, Ressourcen und Netzwerke zur Verfügung gestellt, damit sie ihre Projekte realisieren können. Durch die Kombination aus finanzieller Unterstützung, dem Austausch mit Branchenexpertinnen und -experten sowie individuellem Mentoring wird den Teilnehmenden ein solides Gesamtpaket angeboten.

## Weitere Weiterbildungsformate

- **Lernen im Arbeitsprozess**, auch bekannt als Erfahrungslernen oder „Learning on the job“: Für die Beschäftigungsfähigkeit und die Kompetenzerweiterung von Erwerbstätigen in der KKW ist von entscheidender Bedeutung, dass im Arbeitskontext Handlungsspielräume und die notwendigen Rahmenbedingungen für kontinuierliches Lernen geschaffen werden. Dabei zählen duale Formate, die theoretischen Wissenserwerb mit praktischer Anwendung verbinden, als erfolgsversprechende Weiterbildungsangebote.
- **Job Rotation** ist ein Format, das durch Tätigkeitswechsel die Flexibilität und die Motivation steigert. Ein Perspektivenwechsel und neue Einblicke in andere Arbeitsweisen können für die eigene Tätigkeit wertvoll und inspirierend sein. Ähnliche Job Design Konzepte sind Job Enrichment oder Job Enlargement, bei denen der Verantwortungsbereich und das Kompetenzprofil im Rahmen eines bestehenden Jobs ausgeweitet werden.
- Auch wenn es beim **Hackathon** – einem Event, bei dem Menschen aus unterschiedlichen Fachrichtungen zusammenkommen, um gemeinsam ein Problem zu lösen – nicht primär um Weiterbildung geht, ist der Austausch mit „fachfremden“ Expertinnen und Experten eine tolle Gelegenheit, den eigenen gedanklichen Werkzeugkasten mit frischen Ideen aufzustocken.
- Angestellte haben jedes Jahr ein Recht auf 5 Tage Weiterbildung während der Arbeitszeit<sup>21</sup>: Der **Bildungsurlaub**. Der Inhalt muss nicht zwingend direkt mit der beruflichen Tätigkeit zusammenhängen.

---

<sup>21</sup> Dies gilt in 14 der 16 Bundesländer, Ausnahmen sind Bayern und Sachsen.

## Interview 4: Weiterbildung lebt vom Austausch

### Interview

## Weiterbildung lebt vom Austausch

Wolfram Benczek, Programmbereichsleitung Kultur  
Carsten Bäumler, Programmbereichsleitung Beruf  
Akademie Burg Fürsteneck



#### Welche Weiterbildungsformate bieten Sie für die KKW an?

Unsere Teilnehmenden leben, lernen und arbeiten unter einem Dach. Das gemeinsame, praktische Arbeiten hat einen hohen Stellenwert. Der formelle und informelle Austausch zwischen den unterschiedlichen Gruppen während den Seminaren und danach ist ein wichtiger Faktor für die Förderung von Kreativität. Außerdem arbeiten wir mit dem Bildungsurlaub, bei dem Mitarbeitende für die Dauer der Weiterbildung freigestellt werden. Das Format eignet sich insbesondere für KMU, die wenige Weiterbildungsangebote im Betrieb selbst haben.

#### Wie messen Sie den Erfolg der Weiterbildungsformate?

Wir evaluieren unserer Formate mittels Feedbackgesprächen und Fragebögen, welche die Teilnehmenden selbständig ausfüllen. Das gemeinsam Erlebte und eine positive Rückmeldung der Teilnehmenden sind ebenfalls wichtig. Eine weitere Möglichkeit ist zu fragen, inwiefern das Gelernte im Anschluss in der Praxis angewendet wird und ob die Personen dranbleiben und ihr Wissen vertiefen möchten. Der Erfolg einer Weiterbildung ist ebenfalls von den Zielen und Erwartungshaltungen abhängig, welche die Teilnehmenden im Vorfeld haben.

#### Was hilft dabei, das Gelernte auch direkt in die Praxis umzusetzen?

In der beruflichen Weiterbildung gibt es einerseits Teilnehmende, die klare Vorstellungen davon haben, was sie mit dem Erlernten anfangen wollen und entsprechend bereits das Anwendungsgebiet kennen. In solchen Fällen setzen die Personen das Erlernte direkt um. Andererseits gibt es diejenigen, die sich erst einmal einen Eindruck verschaffen möchten. Grundsätzlich lassen sich die Erfahrungen aus den Kursen gut in den beruflichen Alltag integrieren.

Im musisch-kulturellen Bereich zeigt sich, dass sich oft Gruppen bilden, die sich im Anschluss an einen Kurs regelmäßig treffen, um gemeinsam zu üben und Fragestellungen zu klären. Entscheidend ist, in die Umsetzung zu kommen! Gleichzeitig bieten unsere Dozierenden Fragerunden und digitale Begleitung an.

Bilder: Akademie Burg Fürsteneck

### 3.4. Zusammenfassung

Individuell und kollaborativ, am Bildschirm oder vor Ort, regelmäßig im Austausch mit Peers oder täglich für sich mit Stift und Sketchbook: Die Bandbreite dessen, was heute Weiterbildung und Qualifizierung bedeutet, geht weit über die klassische Frontalbeschallung hinaus – und das muss sie auch, denn neue Herausforderungen erfordern auch neue Herangehensweisen an das Lernen, Weiterbilden und Qualifizieren. Das hat dieses Kapitel deutlich gezeigt.

Klar ist: Lebenslanges Lernen ist ein zentraler Zukunftsfaktor – auch und insbesondere für die KKW, die besonders stark geprägt ist durch viele starke (Solo-) Selbständige und Klein(st)-Unternehmen. Dank der häufig überdurchschnittlich hohen intrinsischen Motivation in der KKW müssen die Wenigsten überzeugt werden, dass Weiterbildung und Qualifizierung einen hohen Stellenwert im Berufsleben einnehmen sollte. Zumindest in der Theorie: Im geschäftigen Arbeitsalltag fehlt es dennoch oft an der Priorisierung von Qualifizierungsmaßnahmen. Hier besteht die Gefahr, in die Schäfer-Zaun-Falle zu tappen: Der Schäfer schafft es vor lauter Arbeit seine Schafe zusammenzuhalten nicht, einen Zaun für die Herde zu bauen. Kreativschaffende, gerade in kleineren Unternehmensstrukturen, sollten sich daher dringend regelmäßig Zeit für den Kompetenzaufbau reservieren, um keine kostbaren Potenziale unausgeschöpft zu lassen und letztlich abgehängt zu werden. Hierzu gehört jedoch auch, dass es entsprechender Angebote bedarf, die es dieser Zielgruppe finanziell und zeitlich realistisch ermöglichen, sich regelmäßig weiterzubilden.

Während sozial-emotionale Kompetenzen und technische Fähigkeiten oft mindestens implizit Teil der Ausbildung für Berufe in der KKW sind, müssen insbesondere Gründerinnen und Gründer und Solo-Selbständige unternehmerische Kompetenzen meist nachträglich aufbauen. Weiterbildungen beispielsweise im Bereich Marketing oder Buchhaltung müssen nicht zwingend branchenspezifisch angeboten werden, um einen hohen Nutzen für die Teilnehmenden zu haben. Aber auch technische Fähigkeiten müssen angesichts schneller Weiterentwicklungen, beispielsweise im Bereich KI, immer wieder aufgefrischt und erweitert werden – denn die Welt verändert sich so schnell, dass in Studium oder Ausbildung Gelerntes schnell überholt ist. Nicht ohne Grund heißt es, dass Ausbildungsstätten jeglicher Art ihre Lernenden auf Berufe vorbereiten müssen, die heute noch gar nicht existieren – Lernen lernen, lautet das Motto.

Nicht zuletzt macht der Fachkräftemangel auch vor der KKW nicht Halt. Qualitativ hochwertige Weiterbildungen und Qualifizierungsangebote sind daher auch bei der Schulung von Quereinsteigenden und der Weiterqualifizierung bestehender Mitarbeitender von großer Bedeutung für den unternehmerischen Erfolg.

Neben klassischen Schulungs-Formaten gibt es innovative Weiterbildungsformate, die für die KKW passend sind. Insbesondere das informellere Voneinander-Lernen in verschiedenen Konstellationen scheint für die Bedarfe der KKW gut geeignet zu sein, da es niedrigschwelliger ist und den kleinteiligen Strukturen entgegenkommt. Zudem können die Curricula formeller Weiterbildungsangebote gerade die Entwicklungen technologisch dynamischer Themen kaum auf dem neusten Stand der Technik abbilden. Die informellere Wissensweitergabe, beispielsweise durch

Peer-to-Peer-Learning-Programme, ist hier näher an der Praxis und kann sich schneller aktuellen Trends und Entwicklungen anpassen.

Insbesondere bei solchen informellen Weiterbildungsformaten stellt die Qualitätssicherung eine Herausforderung dar. Aber auch bei formelleren Formaten müssen Qualitätsstandards gesetzt und eingehalten werden. Es gilt z. B. kritisch zu hinterfragen, ob die Inhalte eines Formats alle wesentlichen Aspekte des Themas abbilden oder die Veranstaltung gendersensibel konzipiert wurde (vgl. Interview 1 (Teil 2)). Fachverbände können hier eine zentrale Rolle einnehmen, indem sie ihr Praxiswissen mit ihren Mitgliedern und mit den Anbietern von Weiterbildungen austauschen bzw. selbst Weiterbildungen anbieten.

Eine weitere Herausforderung ist die Finanzierung von Weiterbildungen. Insbesondere für Solo-Selbständige, befristet Beschäftigte und kleine Unternehmen stellt die Finanzierung – sowohl im Sinne der „verpassten“ Arbeitszeit als auch in Form von Kosten für das Weiterbildungsprogramm – eine Hürde dar. Unternehmen können insbesondere für umfangreiche und entsprechend kostspielige Weiterbildung eine Rückzahlungsklausel mit ihren Mitarbeitenden vereinbaren, bei denen Arbeitnehmende die Kosten übernehmen müssen, wenn sie das Unternehmen vor einem vereinbarten Zeitraum verlassen. So verringert sich das Abwerbungs-Risiko und das Unternehmen kann gesichert vom Wissen des Mitarbeitenden profitieren. Einige Finanzierungsmöglichkeiten werden im Folgenden Weiterbildungs-Guide aufgezeigt.

## Interview 5: Mit Film für Führung lernen

### Interview

#### Mit Film für Führung lernen (1/2)

Prof. Dr. Brigitte Biehl, Leiterin IWK Institut für Weiterbildung  
SRH Berlin University of Applied Sciences



#### Wo sehen Sie in der KKW besonders große Weiterbildungsbedarfe und wie können Kreative ihre Fähigkeiten und Kenntnisse auf dem neuesten Stand halten?

In einer globalen, technologiegetriebenen und krisenbetroffenen Welt müssen sich alle weiterbilden. Ich beschäftige mich wissenschaftlich und mit dem IWK vorrangig mit dem Leadership Development. Es geht darum, wie Individuen und Gruppen kollektiv die Fähigkeit entwickeln, Führungsrollen und -prozesse zu gestalten, also wie sie möglichst effizient und nachhaltig zusammenarbeiten. Führung ist nicht eine Position, sondern ein Prozess, eine soziale Interaktion, in der der Führungsanspruch mit der Bereitschaft, einer Person zu folgen, in Einklang gebracht werden muss („Führungsbeziehung“). Im Einzelnen geht es um die Entwicklung einer Führungsidentität. Wer bin ich, wie möchte ich arbeiten, was sind meine Werte? Idealerweise sind auch Kreativschaffende in der Lage, ständig über ihre Erfahrungen in der Praxis zu reflektieren und sich weiterzuentwickeln.

#### Welche Weiterbildungsmöglichkeiten gibt es für die KKW und welche Rolle spielt informelle Weiterbildung?

Ich sehe einen Bedarf und Potenzial im informellen und lebenslangen Lernen. Informelles Lernen beinhaltet selbstgesteuerte Aktivitäten und etwa den Einsatz flexibler Lern-Apps. Wir haben zum Thema „Mit Film für Führung lernen“ geforscht und bieten Methoden an, um von Filmen wie Game of Thrones, Star Wars oder dem Marvel Cinematic Universe für Leadership zu lernen. Das Gesehene wird als Führungsbeziehung begriffen, man fühlt sich in die Charaktere ein, reflektiert und stellt Bezüge zur Geschichte und Kultur her. Empirische Untersuchungen haben gezeigt, dass diese künstlerische Form des Erfahrungslernens mit Film gut funktioniert. Zudem können Tagebücher oder Sketchbooks zur Reflexion genutzt werden. Erfolgreiche Manager\*innen nehmen sich täglich einige Minuten dafür. Informelles Lernen funktioniert, wenn man weiß, was, wie und warum man lernen möchte, um eine steilere Lernkurve als im täglichen Leben zu erreichen.

Bild: Norman Nodge

## Interview

### Mit Film für Führung lernen (2/2)

#### Welche Probleme oder Schwierigkeiten gibt es mit Weiterbildungsangeboten?

Viele Weiterbildungsmaßnahmen insb. im Bereich Leadership Development haben Nachholbedarf in Bezug auf Gender Diversity und Inklusion. Frauen werden in vielen Leadership Development-Maßnahmen vernachlässigt, die traditionell auf männliche Führungsbilder ausgerichtet sind. Geschlechterklischees und unsichtbare Barrieren beeinflussen die Bewertung von Verhaltensweisen unterschiedlich je nach Geschlecht. Diese Themen werden oft nicht behandelt, wenn es um Verhandlungsstrategien, Networking und ähnliche Aktivitäten geht.

Die bestehende Weiterbildungspraxis weist einen kognitiven Bias auf, da sie sich vorrangig auf die intellektuelle Ebene konzentriert und menschliche Faktoren wie Emotionen und zwischenmenschliche Prozesse vernachlässigt. Um diesem Bias entgegenzuwirken, werden künstlerische Interventionen als Herangehensweise genutzt. Diese umfassen Aktivitäten wie Theater, Bewegung, Dichtung, Malerei, Film, Musik und andere künstlerische Medien, die durch ästhetische und sinnliche Wahrnehmung neue Erkenntnisse ermöglichen. Die Auswirkungen dieser Interventionen reichen von individuellen bis hin zu organisationalen Effekten, darunter verbesserte Wahrnehmung, Aktivierung, Persönlichkeitsentwicklung, kollaborative Zusammenarbeit sowie Auswirkungen auf die Unternehmenskultur und strategische und operative Ergebnisse.



## 4. Der Guide zur passenden Weiterbildung

---

Sich weiterzubilden gehört zum Berufsleben dazu wie das Ladekabel zum Smartphone – keine Frage! Doch wie finde ich die für mich passende Weiterbildung? Wie kann ich sichergehen, dass Kosten und Nutzen sich aufwiegen? Und wie finanziere ich das? Mit diesem Guide möchten wir euch handfeste Schritte an die Hand geben, die euch sowohl als Angestellte, als Freiberuflerinnen und Freiberufler, Solo-Selbständige oder mit dem Thema betraute Unternehmensvertreterinnen und -vertreter zu euren passenden Weiterbildungsformaten bringen.

### Schritt 1: Eigene Ziele und Motivation kennen

Der erste Schritt auf der Suche nach der passenden Weiterbildung: sich über die eigenen Ziele und Motivation klarwerden, um gezielt nach der passenden Art der Weiterbildung und Finanzierungsmöglichkeiten zu suchen.

#### Einige Fragen, die euch dabei helfen können, die eigenen Ziele und Motivation zu definieren:

##### Allgemein

- Welche Transformationsthemen, wie z. B. KI oder Nachhaltigkeitsberichterstattung, betreffen mich als Unternehmerin bzw. Unternehmer? Finden Disruptionen statt, für die ich mich wappnen sollte?
- Reicht es, den Wissensschatz aufzufüllen und das neue Wissen in die Arbeit einzubringen, oder wird eine konkrete Zertifizierung benötigt, um sich z. B. nachweisbar für spezifische neu Aufgaben zu qualifizieren?

##### Für Angestellte

- Möchte ich meine Expertise innerhalb meiner Rolle weiterentwickeln oder möchte ich eine ganz neue Fähigkeit erlernen?
- Ist es im Interesse meines Arbeitsgebers, mich in diesem Bereich weiterzubilden und welche Möglichkeiten für die betriebsinternen Weiterbildungsfinanzierung und/oder Freistellung für einen bestimmten Zeitraum gibt es?
- Mit welchen neuen Fähigkeiten werde ich aus der Weiterbildung hervorgehen?
- Wie werde ich sie konkret einsetzen und was bedeutet das für meinen Arbeitsalltag?

##### Für Solo-Selbständige

- Möchte ich eine Kompetenzlücke in meinem Fachgebiet schließen, oder eine völlig neue Fähigkeit erlernen?
- Wenn letzteres: Warum brauche ich diese Kompetenz? Wäre es effizienter, das Thema an Dienstleister auszulagern (z. B. Buchhaltung, Marketing, ...) und mich stattdessen in meiner Kernkompetenzen weiterzubilden?

## Für Unternehmensvertreterinnen und -vertreter

- Über welche Ressourcen und Fähigkeiten verfügt mein Unternehmen bereits?
- Wo fehlen Kompetenzen, die durch Weiterbildung ergänzt werden können? Was bieten bspw. Mitbewerber an? Was sind aktuelle Trends in unserem Themengebiet?
- Welche Personen im Unternehmen könnten von einer Weiterbildung am meisten profitieren?
- Welche Weiterbildungsformen werden von den Beschäftigten selbst eingefordert oder gewünscht (Stichwort: Mitarbeitende binden)?

## Schritt 2: Die passende Art der Weiterbildung finden

Die Auswahl an formellen und informellen Weiterbildungsformaten ist riesig – in Kapitel 3 haben wir zahlreiche Formate bereits detailliert beschrieben. Stehen Motivation und Ziel der Weiterbildung fest, ergibt sich daraus auch, welche Art von Austausch bzw. Anleitung ich dafür benötige. Will ich mich mit Menschen austauschen, die dasselbe machen wie ich, oder mir Input aus anderen Branchen holen? Reicht mir reines Fachwissen und der Kontakt mit anderen Kursteilnehmenden ist mir nicht so wichtig? Exemplarisch findet ihr hier einige potenzielle Entscheidungspfade, je nach eurem Weiterbildungsbedarf:

Abbildung 9: Entscheidungspfade auf dem Weg zur passenden Weiterbildung



Quelle: Eigene Darstellung, Prognos AG

Neben der Wahl des passenden Formats sollte auch sichergestellt werden, dass die Qualität der Weiterbildung hoch ist.

### Diese Fragen helfen dabei, die Qualität der Weiterbildung zu bewerten:

- Gibt es verlässliche Referenzen, vielleicht sogar im Freundes-, Kolleginnen- und Kollegen- oder Bekanntenkreis?
- Wenn es Trainierende oder Coaches gibt: Wo wurden diese ausgebildet? Was zeichnet ihre Tätigkeiten neben dem Kursangebot aus? Lassen ihre Qualifikation und Erfahrungen darauf schließen, dass sie aktuelles Wissen zu ihrem Thema weitergeben können?
- Hat das Weiterbildungsformat ein klar formuliertes Ziel, das realistisch erscheint?
- Gibt es zum Abschluss der Weiterbildung ein Zertifikat oder eine Teilnahmebescheinigung? Wird diese bspw. von meinem (potenziellen) Arbeitgeber oder meinen Kundinnen und Kunden anerkannt?
- Insbesondere bei Führungskräfte-Trainings und ähnlichen Formaten zur persönlichen Weiterentwicklung: Passen die vermittelten Werte zu mir bzw. meinem Führungsstil (z. B. in Bezug auf Inklusion und Diversität)?

### Schritt 3: Die Weiterbildung finanzieren

Sind die eigenen Ziele und die Motivation identifiziert und eine passende Weiterbildung gefunden, geht es darum zu klären, mit welchen Kosten gerechnet werden muss und welche Finanzierungsmöglichkeiten es gibt. Die Preisspanne ist groß und es lohnt sich daher, Kosten und Nutzen sorgfältig gegeneinander abzuwägen, um die bestmögliche Lösung zu finden. Dabei können eigene Recherchen über mögliche Karrierepfade und der rege Austausch mit Peers wichtige Anhaltspunkte liefern.

Eine Weiterbildung ist nebst der monetären Investition in der Regel zeit- und energieintensiv. Andere Bereiche des Lebens müssen wahrscheinlich temporär zurückgestellt werden. Dies gilt insbesondere bei berufsbegleitenden Angeboten. Hinzu kommt, dass der konkrete Mehrwert im Voraus manchmal schwierig zu messen ist, gerade wenn es beispielsweise um die Entwicklung von sozial-emotionalen Kompetenzen wie Netzwerken geht. Weniger ressourcenintensiv und dennoch vielversprechend sind informelle Weiterbildungsformate, die kostengünstig und über einen kürzeren Zeitraum absolviert werden können. Schließlich können kostenfreie Angebote zu unterschiedlichen Themen in Anspruch genommen werden, die öffentliche Träger oder die Europäische Union querfinanzieren. Auch zahlreiche regionale Gruppen eignen sich ideal als Ökosysteme, um Wissen auszutauschen und sich zu vernetzen. Allgemein gilt: Es handelt sich stets um ein Abwägen, wie und wo die vorhandenen Ressourcen idealerweise investiert werden sollten.

### Folgende Kernfragen können bei der Entscheidung hilfreich sein:

- Was kostet mich die Weiterbildung (Geld, Zeit, Energie)?
- Wie viel bin ich bereit zu investieren?
- Wie lässt sich der konkrete Mehrwert aus der Weiterbildung bestimmen?
- Ab wann kann ich die Früchte der Weiterbildung ernten?
- Inwiefern kann mein Arbeitgeber mich unterstützen?
- Welches Zahlungsmodell passt zu mir? Brauche ich eine langfristige Finanzierung oder einen einmaligen Zuschuss?

### Welche Finanzierungsmöglichkeiten gibt es?

1. Auf Bundes-, Länder- und kommunaler sowie auf EU-Ebene gibt es diverse Förderprogramme, die finanzielle Mittel für die Weiterbildung von Kreativschaffenden oder Beschäftigten in der KKW bereitstellen – sowohl für Unternehmen als auch für Einzelpersonen. Manche öffentlichen Einrichtungen, wie die MFG Baden-Württemberg oder die Hamburg Kreativ Gesellschaft, beteiligen sich an den Weiterbildungskosten und ermöglichen dadurch einen niederschweligen Zugang zu ihren Angeboten. Neben KKW-branchenspezifischen Förderungen gibt es auch Fördermöglichkeiten für allgemeine berufliche Weiterbildungen, die auch für Akteurinnen und Akteure der KKW relevant sein können. Die Förderdatenbank des Bundes liefert dazu hilfreiche Informationen<sup>22</sup>.
2. Für Angestellte: Dient die Weiterbildung der Tätigkeit im Unternehmen, kann das Unternehmen bei der Finanzierung unterstützen oder diese komplett finanzieren. Da ihr dem Unternehmen nach erfolgreichem Abschluss der Fortbildung einen deutlichen wirtschaftlichen Mehrwert bietet, lohnt sich eine derartige Investition für beide Seiten. Da es sich bei der Förderung von Weiterbildung jedoch um eine Ermessensentscheidung handelt, besteht kein Anspruch und ihr braucht gute Argumente und Verhandlungsgeschick, um euren Arbeitgeber von den Vorteilen der Weiterqualifizierung zu überzeugen.
3. Die Weiterbildung kann selbstverständlich auch aus eigener Tasche bezahlt werden. Sofern sie dazu dient, die „berufliche Handlungsfähigkeit zu erhalten und anzupassen oder zu erweitern und beruflich aufzusteigen“, kann sie außerdem von der Steuer abgesetzt werden.<sup>23</sup>

<sup>22</sup> <https://www.foerderdatenbank.de/FDB/DE/Home/home.html>

<sup>23</sup> Vereinigte Lohnsteuerhilfe e.V., 2022

## Öffentliche Förderprogramme und Finanzierungsmöglichkeiten

Die nachfolgende, nicht abschließende Liste gibt euch einen Überblick über die gängigsten öffentlichen Finanzierungsmöglichkeiten von Weiterbildungen in der KKW. Der Schwerpunkt liegt auf formellen beruflichen Weiterbildungen anerkannter Anbieter.

### **Aufstiegs-BAföG (Aufstiegsfortbildungsförderungsgesetz AFBG)**

Wer sich zur **Fach- oder Führungskraft** weiterqualifizieren möchte, hat die Möglichkeit, ein Aufstiegs-BAföG zu beantragen. Gefördert werden z. B. Weiterbildungen in den Bereichen Design oder Gesellschaft & Kultur. Die Vorteile: Es handelt sich um ein alters- sowie einkommensunabhängiges Angebot, welches sich auch an Bachelorabsolventinnen und -absolventen richtet. Die Fortbildungskosten werden mit 50 Prozent bezuschusst. Die andere Hälfte kann über ein zinsgünstiges Bankdarlehen abgedeckt werden. Das Aufstiegs-BAföG eignet sich grundsätzlich auch für Kreativ- und Kulturschaffende, sofern sie eine berufliche Aufstiegsfortbildung anstreben, die von der Förderung abgedeckt wird. So können beispielsweise Mediengestalterinnen und -gestalter, die eine Weiterbildung zur Medienfachwirtin bzw. Medienfachwirt anstreben, von einer Förderung profitieren.

Weitere Informationen zum [Aufstiegs-BAföG](#)

### **Weiterbildungsschecks**

Weiterbildungsschecks werden in mehreren **Bundesländern** angeboten und dienen dazu, die beruflichen Kompetenzen zu erweitern und aktuell zu halten. Relevante Zielgruppen der KKW sind sowohl Angestellte als auch freiberuflich Arbeitende und Kleinunternehmerinnen und -unternehmer. Vom Hamburger Weiterbildungsbonus profitieren beispielsweise auch Selbständige aus der KKW und Arbeitnehmende in KMU. Die Förderprogramme „Bildungsscheck“ in Nordrhein-Westfalen und „QualiScheck“ in Rheinland-Pfalz ermöglichen sowohl eine **individuelle als auch betriebliche Förderung** zur Verbesserung der Beschäftigungsfähigkeit von Erwerbstätigen.

Weitere Angebote zu [länderspezifischen Weiterbildungsförderungen](#)

### **Weiterbildungsstipendium**

Besonders **talentierten Absolventinnen und Absolventen einer Berufsausbildung** haben die Möglichkeit, eine anspruchsvolle, berufsbegleitende Weiterbildung mittels eines Weiterbildungsstipendiums zu finanzieren. Dieses Angebot richtet sich an junge Erwachsene, die ihre überdurchschnittlichen Fähigkeiten sowohl während ihrer Ausbildung als auch im Beruf unter Beweis gestellt haben und bei denen eine hohe Leistungsbereitschaft für die zukünftige berufliche Entwicklung zu erwarten ist. Das Angebot richtet sich nicht an Hochschulabsolventinnen und -absolventen.

Weitere Informationen zum [Weiterbildungsstipendium](#)

### **Fördermöglichkeiten für Solo-Selbständige**

Das Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) und die Europäischen Union (EU) haben im Juli das neue Pilotprogramm „**KOMPASS – Kompakte Hilfe für Solo-Selbständige**“ lanciert. Dieses ist für die KKW mit ihrem hohen Anteil an Solo-Selbständigen von besonderer Relevanz. Es bietet den Teilnehmenden eine individuelle, niederschwellige Förderung von Weiterbildung und Qualifizierung, die auf die jeweiligen Berufsfelder zugeschnitten ist.

*Weitere Informationen zum [KOMPASS-Programm](#)*

### **Bildungsgutschein**

Der Bildungsgutschein der Bundesagentur für Arbeit richtet sich an **Arbeitssuchende** sowie Personen, die von Arbeitslosigkeit bedroht sind oder einen Berufsabschluss nachholen wollen. Dieser Gutschein ermöglicht die individuelle finanzielle Förderung einer zugelassenen Weiterbildung und wird für ein konkretes Weiterbildungsziel ausgestellt, sei es eine Umschulung, Neuqualifikation oder Spezialisierung. Wichtig: Es besteht kein Rechtsanspruch auf einen Bildungsgutschein. Die Entscheidung über die Ausstellung liegt im Ermessen der Bundesagentur für Arbeit, basierend auf euren individuellen Bedürfnissen und Zielen.

*Weitere Informationen zum [Bildungsgutschein](#)*

### **Qualifizierungschancengesetz**

Last but not least ermöglicht das Qualifizierungschancengesetz, welches am 1. Januar 2019 in Kraft getreten ist, **Arbeitgebern**, die berufsbegleitende Weiterbildung ihrer Mitarbeitenden zu finanzieren. Die Bundesagentur für Arbeit bezuschusst sowohl die Lohn- als auch die Weiterbildungskosten und entlastet damit den Arbeitgeber. Ziel des Gesetzes ist eine langfristige Qualifikation durch Weiterbildungsförderung. Die angebotenen Kurse von zertifizierten Anbietern umfassen Bereiche wie Marketing und Medien sowie kaufmännisches Wissen, was auch für die KKW von Interesse ist.


*Weitere Informationen zum [Qualifizierungschancengesetz](#)*

## Zehn Hacks, wie alle durch die richtige Weiterbildung am Ball bleiben

Abbildung 10: Weiterbildungs-Hacks

# Guide

## Die 10 Weiterbildungs-Hacks unserer Expert\*innen



1. **Regelmäßige Bestandsaufnahme machen** (am besten im Kalender vermerken): Wo liegen meine Kompetenzen, Interessen und Stärken? Wie kann ich diese weiter ausbauen?
2. Schafft die richtigen **Rahmenbedingungen**, um mehr Zeit und Raum für die eigentliche Arbeit zu haben. Dazu gehört: Notwendiges erlernen, nicht Notwendiges auslagern.
3. **Loslegen**: Die Masse an Weiterbildungsangeboten wirkt erstmal überwältigend. Hier gilt: ins Tun kommen! Die Entscheidung für ein Format ist immer mit einem Risiko verbunden, nicht das passendste Angebot zu treffen. Beim nächsten Mal wisst ihr es im Zweifel besser.
4. **Persönliche Empfehlungen**: Fragt Vertraute, welche Erfahrungen sie mit bestimmten Programmen oder Anbietern gemacht haben.
5. **Mut zur Schwäche**: Sich mit anderen Teilnehmenden ehrlich über Herausforderungen auszutauschen, birgt nicht nur das Potenzial für Lösungen „out of the box“. Es tut auch ungemein gut zu merken: Ach – die haben ja genau dieselben Probleme wie ich!
6. **Verbindlichkeit schaffen**: Verabredet euch mit anderen Teilnehmenden über die Weiterbildung hinaus, setzt euch Ziele und sprecht über sie.
7. **Präsenz zeigen**: Weiterbildungen in Präsenz besuchen, denn Netzwerke entwickeln sich oft vor Ort.
8. **Netzwerke pflegen**: Sich aktiv in Gruppen einbringen und an Veranstaltungen wie Foren, Symposien oder Fachaustauschen teilnehmen, dabei sowohl Lehrer als auch Schüler sein – auch so bleibt man am sprichwörtlichen Ball.
9. **Den eigenen Wert kennen**: Mit einer Weiterbildung investiert ihr in euch selbst. Kennt euren Wert und bringt ihn selbstbewusst in Verhandlungen ein.
10. **Kurzum: Bleibt neugierig und experimentierfreudig!**

# Anlaufstellen

## Anlaufstellen in den Bundesländern – spezifisch für die KKW

Anlaufstelle	Bundesland	Website
<b>MFG Baden-Württemberg</b>	Baden-Württemberg	<a href="https://kreativ.mfg.de/angebote/qualifizierung/">https://kreativ.mfg.de/angebote/qualifizierung/</a>
<b>Bayern Kreativ</b>	Bayern	<a href="https://bayern-kreativ.de/unserangebot/qualifizierung-und-vernetzung/">https://bayern-kreativ.de/unserangebot/qualifizierung-und-vernetzung/</a>
<b>Kompetenzteam Kultur- und Kreativwirtschaft München</b>	Bayern	<a href="https://kreativ-muenchen-crowdfunding.de/h/Kompetenzteam/beratung.html">https://kreativ-muenchen-crowdfunding.de/h/Kompetenzteam/beratung.html</a>
<b>Creative City Berlin</b>	Berlin	<a href="https://www.creative-city-berlin.de/de/fragen-antworten/ausweiterbildung/">https://www.creative-city-berlin.de/de/fragen-antworten/ausweiterbildung/</a>
<b>Kreatives Brandenburg</b>	Brandenburg	<a href="https://www.kreatives-brandenburg.de/de/">https://www.kreatives-brandenburg.de/de/</a>
<b>Wirtschaftsförderung Bremen</b>	Bremen	<a href="https://www.wfb-bremen.de/de/page/wirtschaftsstandort-bremen/kreativwirtschaft-medien">https://www.wfb-bremen.de/de/page/wirtschaftsstandort-bremen/kreativwirtschaft-medien</a>
<b>Hamburg Kreativ Gesellschaft</b>	Hamburg	<a href="https://kreativgesellschaft.org/wissen/">https://kreativgesellschaft.org/wissen/</a>
<b>Kultur- und Kreativwirtschaft Hessen</b>	Hessen	<a href="https://www.kreativwirtschaft-hessen.de/termine/">https://www.kreativwirtschaft-hessen.de/termine/</a>
<b>Kreative MV</b>	Mecklenburg-Vorpommern	<a href="https://www.kreative-deutschland.de/netzwerke/netzwerk-der-kultur-und-kreativwirtschaft-in-mecklenburg-vorpommern/">https://www.kreative-deutschland.de/netzwerke/netzwerk-der-kultur-und-kreativwirtschaft-in-mecklenburg-vorpommern/</a>
<b>Verband der niedersächsischen Kultur- und Kreativwirtschaft (VNKK)</b>	Niedersachsen	<a href="https://vnkk.de/ueber-uns/">https://vnkk.de/ueber-uns/</a>
<b>Creative NRW</b>	NRW	<a href="https://creative.nrw/">https://creative.nrw/</a>
<b>Kulturbüro RLP</b>	Rheinland-Pfalz	<a href="https://kulturbuero-rlp.de/">https://kulturbuero-rlp.de/</a>
<b>dock11 Saarland</b>	Saarland	<a href="https://dock11.saarland/wissen-und-tools-fuer-kreative/">https://dock11.saarland/wissen-und-tools-fuer-kreative/</a>
<b>Kreatives Sachsen</b>	Sachsen	<a href="https://www.kreatives-sachsen.de/weiterbildung/">https://www.kreatives-sachsen.de/weiterbildung/</a>
<b>Kreativwirtschaft Sachsen-Anhalt</b>	Sachsen-Anhalt	<a href="https://www.kreativ-sachsen-anhalt.de/ausbildung-foerderung/weiterbildung-foerderung">https://www.kreativ-sachsen-anhalt.de/ausbildung-foerderung/weiterbildung-foerderung</a>



<b>Land Schleswig-Holstein</b>	Schleswig-Holstein	<a href="https://www.schleswig-holstein.de/DE/landesregierung/themen/wirtschaft/kreativwirtschaft/kreativwirtschaft_node.html">https://www.schleswig-holstein.de/DE/landesregierung/themen/wirtschaft/kreativwirtschaft/kreativwirtschaft_node.html</a>
<b>THAK Thüringen</b>	Thüringen	<a href="https://thueringen-kreativ.de/">https://thueringen-kreativ.de/</a>
Weitere Anlaufstellen findet ihr in euren Städten und Kommunen z. B. bei den Wirtschaftsförderungen, bei Industrie- und Handelskammern sowie bei euren Berufsverbänden.		

### Branchenspezifische Weiterbildungsanbieter (beispielhafte Auswahl)

Anlaufstelle	Markt	Website
<b>Bundesarchitektenkammer</b>	Architektur	<a href="https://bak.de/kammer-und-beruf/fortbildung/">https://bak.de/kammer-und-beruf/fortbildung/</a>
<b>Bayerische Architektenkammer</b>	Architektur	<a href="https://www.byak.de/architektenkammer/uns-er-service/mentoren-der-bayerischen-architektenkammer.html">https://www.byak.de/architektenkammer/uns-er-service/mentoren-der-bayerischen-architektenkammer.html</a>
<b>Börsenverein des Deutschen Buchhandels</b>	Buch	<a href="https://www.boersenverein.de/bildung-karriere/weiterbildung/">https://www.boersenverein.de/bildung-karriere/weiterbildung/</a>
<b>Deutscher Bühnenverein</b>	Theater	<a href="https://www.buehnenverein.de/de/termine.html">https://www.buehnenverein.de/de/termine.html</a>
<b>Art and Design Council</b>	Kunst, Design	<a href="https://artdesigncouncil.de/curriculum/">https://artdesigncouncil.de/curriculum/</a>
<b>Rat für Formgebung/ German Design Council</b>	Design	<a href="https://www.german-design-council.de/aktivitaeten/wissen-bildung">https://www.german-design-council.de/aktivitaeten/wissen-bildung</a>
<b>Verband deutscher Industriedesigner</b>	Design	<a href="https://www.vdid.de/professionals/weiterbildung/">https://www.vdid.de/professionals/weiterbildung/</a>
<b>Art Directors Club</b>	Design	<a href="https://www.adc.de/seminare/adc-seminare/">https://www.adc.de/seminare/adc-seminare/</a>
<b>Allianz deutscher Designer</b>	Design	<a href="https://design.macht.business/ueber-die-agd/">https://design.macht.business/ueber-die-agd/</a>
<b>Berufsverband Bildender Künstler*innen Berlin</b>	Bildende Kunst	<a href="https://www.bbk-bildungswerk.de/">https://www.bbk-bildungswerk.de/</a>
<b>Fashion Council Germany</b>	Mode	<a href="https://www.fashion-council-germany.org/initiativen/fcg-webinars">https://www.fashion-council-germany.org/initiativen/fcg-webinars</a>
<b>game Verband der deutschen Games Branche</b>	Games	<a href="https://www.gamecampus.de">https://www.gamecampus.de</a>
<b>Bundesverband Regie</b>	Film	<a href="https://www.regie-verband.de/aktuelles?combine=&amp;field_news_category_value=7">https://www.regie-verband.de/aktuelles?combine=&amp;field_news_category_value=7</a>
<b>Bundesverband Filmschnitt Editor</b>	Film	<a href="https://bfs-filmeditor.de/aus-und-weiterbildung/">https://bfs-filmeditor.de/aus-und-weiterbildung/</a>

<b>PAIQ Produzenten-allianz Initiative für Qualifikation</b>	Film	<a href="https://pa-iq.de/">https://pa-iq.de/</a>
<b>Bundesverband Deutscher Galerien und Kunsthändler</b>	Kunst	<a href="https://www.bvdg.de/veranstaltungen">https://www.bvdg.de/veranstaltungen</a>
<b>Illustratoren Organisation</b>	Kunst	<a href="https://illustratoren-organisation.de/fuer-mitglieder/foerderung-nutzen/">https://illustratoren-organisation.de/fuer-mitglieder/foerderung-nutzen/</a>
<b>PRO MUSIK</b>	Musik	<a href="https://www.promusik.de/seminarprogramm/">https://www.promusik.de/seminarprogramm/</a>
<b>Verband unabhängiger Musikunternehmer*innen</b>	Musik	<a href="https://www.vut.de/vut/gremien/artikel/details/vut-akademie-1/">https://www.vut.de/vut/gremien/artikel/details/vut-akademie-1/</a>
<b>Bundesverband der Konzert- und Veranstaltungswirtschaft</b>	Musik	<a href="https://bdkv.de/fortbildung/">https://bdkv.de/fortbildung/</a>
<b>VAUNET Verband Privater Medien</b>	Rundfunk	<a href="https://vau.net/">https://vau.net/</a>
<b>Deutscher Journalistenverband</b>	Presse	<a href="https://www.djv.de/startseite/info/themen-wissen/aus-und-weiterbildung">https://www.djv.de/startseite/info/themen-wissen/aus-und-weiterbildung</a>
<b>Bundesverband Digitalpublisher und Zeitungsverleger</b>	Presse	<a href="https://www.bdzv.de/service/presse/branchen-nachrichten/2021/zv-akademie-neue-digitalseminare-im-programm">https://www.bdzv.de/service/presse/branchen-nachrichten/2021/zv-akademie-neue-digitalseminare-im-programm</a>
<b>Medienverband der freien Presse</b>	Presse	<a href="https://mvfp-akademie.de/">https://mvfp-akademie.de/</a>
<b>Bundesverband Deutscher Anzeigenblätter</b>	Presse	<a href="https://www.bvda.de/akademie.html">https://www.bvda.de/akademie.html</a>
<b>Bundesverband Digitale Wirtschaft</b>	Werbung	<a href="https://www.bvdw.org/zertifizierungen/weiterbildung/">https://www.bvdw.org/zertifizierungen/weiterbildung/</a>

### Weitere Berufliche Weiterbildungsangebote (beispielhafte Auswahl, branchenübergreifend):

- Hochschule Magdeburg Stendal: [Einzelmodule als Weiterbildung \(h2.de\)](#)
- [WIBKO](#) (Einzelmodule; Angebot der Hochschulen in Sachsen-Anhalt)
- Weiterbildungsdatenbank Berlin: <https://start.wdb-berlin.de/>
- [BMAS - Nationales Onlineportal für berufliche Weiterbildung: Mein NOW \(verfügbar voraussichtlich ab Anfang 2024\)](#)
- [Weiterbildung - BMBF](#)

## Referenzen

---

Anantrasirichai, N. und Bull, D. (2022): Artificial intelligence in the creative industries: a review. *Artif Intell Rev* 55, 589–656 (2022). <https://doi.org/10.1007/s10462-021-10039-7>

Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) (2019): Nationale Weiterbildungsstrategie.

Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) (2023): Weiterbildung. Online unter: <https://www.bmbf.de/bmbf/de/bildung/weiterbildung/weiterbildung.html>. Abrufdatum: 6. August 2023.

Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) (2022): Weiterbildungsverhalten in Deutschland 2020.

Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK) (2022): Mentoring. Online unter: [https://www.existenzgruenderinnen.de/DE/Vernetzung/Mentoring/mentoring\\_node.html](https://www.existenzgruenderinnen.de/DE/Vernetzung/Mentoring/mentoring_node.html). Abrufdatum: 6. August 2023.

Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK) (2021): Monitoringbericht, 94–102. Online unter: [https://www.bmwk.de/Redaktion/DE/Publikationen/Wirtschaft/monitoringbericht-kultur-und-kreativwirtschaft-2021.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=4](https://www.bmwk.de/Redaktion/DE/Publikationen/Wirtschaft/monitoringbericht-kultur-und-kreativwirtschaft-2021.pdf?__blob=publicationFile&v=4). Abrufdatum: 6. August 2023.

Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK) (2023): Fachkräfte für Deutschland. Online unter: <https://www.bmwk.de/Redaktion/DE/Dossier/fachkraeftesicherung.html>. Abrufdatum: 11. August 2023.

Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK) (2023b): Monitoringbericht Kultur- und Kreativwirtschaft 2022. Online unter: <https://www.bmwk.de/Redaktion/DE/Publikationen/Studien/Monitoringbericht%20Kultur-%20und%20Kreativwirtschaft%202022.html>. Abrufdatum: 11.08.2023.

Bundesagentur für Arbeit (2023): Berufliche Weiterbildung im Sinne des § 180 SGB III. Online unter: <https://www.arbeitsagentur.de/vor-ort/berlin-mitte/berufliche-weiterbildung>. Abrufdatum: 6. August 2023.

Daniel, R.; Fleischmann, K. und Welters, R. (2017): Professional development in the creative industries: Methods and insights from regional practitioners. *Australian Journal of Career Development* 2017, Vol. 26(3) 113–123.

Deutscher Bildungsrat (Hrsg.) (1970): Strukturplan für das Bildungswesen. Stuttgart: Klett.

Deutsche Industrie- und Handelskammer (2023): Berufliche Weiterbildung zahlt sich aus. Online unter: <https://www.dihk.de/de/themen-und-positionen/fachkraefte/berufliche-weiterbildung-zahlt-sich-aus>. Abrufdatum: 14. Juli 2023.

Europäische Kommission (2023): Europäisches Jahr der Skills. Online unter: [https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/european-year-skills-2023\\_en](https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/european-year-skills-2023_en). Abrufdatum: 14. Juli 2023.

Palmer K. und Blake D. (2018): How to help your employees learn from each other. In: Harvard Business Review. Online unter: <https://hbr.org/2018/11/how-to-help-your-employees-learn-from-each-other>. Abrufdatum: 14. Juli 2023.

Hennekam, S. und Bennett, D. (2016): Creative industries work across multiple contexts: common themes and challenges. Personnel Review Vol. 46 No. 1, 2017 pp. 68-85.

Laible, M.; Anger, S.; Baumann, M. und Braunschweig, L. (2021): Lebenslanges Lernen ist eine Frage der Persönlichkeit. In: IAB-Forum 5. August 2021. Online unter: <https://www.iab-forum.de/lebenslanges-lernen-ist-eine-frage-der-persoenlichkeit/>. Abrufdatum: 23. Mai 2023.

Mietzner, D. und Kamprath, M. (2013): A competence portfolio for professionals in the creative industries. Creativity and Innovation Management Volume 22 Number 3 2013.

OECD (2021): Incentives for SMEs to invest in skills: Lessons from European good practices. Getting Skills Right. OECD Publishing, Paris. <https://doi.org/10.1787/1eb16dc7-en>.

Prognos AG (2023): Arbeitswelt-Bericht. Online unter: <https://www.prognos.com/de/projekt/arbeitswelt-bericht-2023>. Abrufdatum: 20. Juli 2023

Rat der Arbeitswelt (2021): Arbeitsweltbericht 2021. Online unter: <https://www.arbeitswelt-portal.de/arbeitsweltbericht/arbeitswelt-bericht-2021>. Abrufdatum: 20. Juli 2023

Statistisches Bundesamt (DESTATIS) (2022): Weiterbildung 2021.

Trahms, A.; Laible, M. und Braunschweig, L. (2021): Geringqualifizierte bilden sich nach wie vor deutlich seltener weiter. In: IAB-Forum 27. Oktober 2021. Online unter: <https://www.iab-forum.de/geringqualifizierte-bilden-sich-nach-wie-vor-deutlich-seltener-weiter/>. Abrufdatum: 23. Mai 2023.

Van Laar, E.; van Deursen, A. und van Dijk, J. (2022): Developing policy aimed at 21st-century digital skills for the creative industries: an interview study with founders and managing directors, Journal of Education and Work, 35:2, 195-209, DOI: 10.1080/13639080.2022.2036710

Vereinigte Lohnsteuerhilfe e.V. (2022): Kosten für Fort- und Weiterbildung von der Steuer absetzen. <https://www.vlh.de/arbeiten-pendeln/beruf/kosten-fuer-fort-und-weiterbildung-von-der-steuer-absetzen.html>. Abrufdatum: 20. Juli 2023.

World Economic Forum (WEF) (2023): Future of Jobs Report. Online unter: [https://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Future\\_of\\_Jobs\\_2023.pdf](https://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2023.pdf). Abrufdatum: 23. Mai 2023.

# Impressum

---

## Erstellt im Auftrag des

Bundesministeriums für Wirtschaft und Klimaschutz  
11019 Berlin  
Telefon: +49 30 18 615-0  
E-Mail: [poststelle@bmwk.bund.de](mailto:poststelle@bmwk.bund.de)  
<https://www.bmwk.de>

## Bearbeitet von

Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes  
Jägerstr. 65  
10117 Berlin

Wissenschaftliche Analyse und Debatte  
Prognos AG  
Goethestraße 85  
10623 Berlin  
Telefon: +49 30 52 00 59-210  
E-Mail: [info@prognos.com](mailto:info@prognos.com)  
[www.prognos.com](http://www.prognos.com)

## Autoren

Dr. Olaf Arndt  
Christina Schenten  
Lukas Röbbke  
Arun Mahato

## Kontakt

Christina Schenten  
Telefon: +49 30 520 059-226  
E-Mail: [christina.schenten@prognos.com](mailto:christina.schenten@prognos.com)

## Bildnachweise

Das verwendete Bild stammt von [www.istock.de](http://www.istock.de)  
Urheberin ist: ©iStock pixelfit  
Stand: August 2023  
Copyright: 2023, Prognos AG



Das Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes ist Teil der Initiative Kultur- und Kreativwirtschaft der Bundesregierung. Mit wissenschaftlichen Analysen und kontinuierlicher Trendforschung informiert es über die Entwicklung der Branche und zeigt ihre Relevanz innerhalb anderer Wirtschaftsbereiche auf.



prognos



u-institut

Alle Inhalte dieses Werkes, insbesondere Texte, Abbildungen und Grafiken, sind urheberrechtlich geschützt. Das Urheberrecht liegt, soweit nicht ausdrücklich anders gekennzeichnet beim Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes. Jede Art der Vervielfältigung, Verbreitung, öffentlichen Zugänglichmachung oder andere Nutzung bedarf der ausdrücklichen, schriftlichen Zustimmung des Kompetenzzentrums Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes. Zitate im Sinne von § 51 UrhG sollen mit folgender Quellenangabe versehen sein: Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft (2023): Weiterbildung und Qualifizierung in der Kultur- und Kreativwirtschaft.