

**Protokoll der moderierten Gesprächsrunde
Wie können Betriebe bei der Unterstützung von
Nachqualifizierung unterstützt werden?
14.10.2009 (15:15 – 16:30 Uhr)**

Gesprächspartner/-innen:

Gertrud Hirschhäuser (*HESSENMETALL* Frankfurt/Main)
Jennifer Naß (Wirtschaftsregion Bamberg-Forchheim)
Birgitt Kasper (Regionaldirektion Nordrhein-Westfalen Düsseldorf)
Reiner Hager (Berufliche Fortbildungszentren der Bayerischen
Wirtschaft gGmbH Weißenburg)
Alexander Schauenburg (ehem. Betriebsratsmitglied ArcelorMittal
Bremen)
Dr. Beate Kramer (Zentralstelle für die Weiterbildung im Handwerk
Düsseldorf)

Moderation:

Dr. Thomas Stahl (ISOB Regensburg)

Protokoll: Eva Schweigard-Kahn (f-bb)

Hr. Dr. Stahl wies in der *Einführung* zur moderierten Gesprächsrunde noch einmal darauf hin, dass bisher Nachqualifizierung in den Betrieben noch sehr zögerlich umgesetzt wird, v. a. im Mittelstand. Die Unternehmen geben dafür die bekannten Gründe an, die gegen eine längere Qualifizierungsmaßnahme von Ihren An- und Ungelernten sprechen: die entstehenden Kosten, der Arbeitsausfall und die Organisation rund um die Qualifizierung. Zudem sehen viele Betriebe nicht die Notwendigkeit, diese Zielgruppe zu qualifizieren und verfügen wegen einer fehlenden systematischen Personalentwicklung und wegen fehlendem Fachpersonal nicht über das notwendige Know-How zur Organisation und Durchführung einer Nachqualifizierung. Im Folgeschluss bedeutet dies, dass die Unternehmen für die Thematik der Nachqualifizierung für Ihre An- und Ungelernten erst noch gewonnen werden müssen und im ersten Schritt eine Bestandaufnahme bezüglich des betrieblichen Bedarfs erforderlich ist.

Ebenso stellte *Hr. Dr. Stahl* die Ergebnisse zu den beiden Fachforen der Fachtagung vor: Im *Fachforum I* sind unterschiedliche Methoden und

Instrumente zur Erhebung des betrieblichen Bedarfs vorgestellt worden wie z.B. mittels einer Betriebsdatenbank, einer qualitativen Bedarfserhebung mit einem regionalen Kooperationspartner und einer quantitativen Untersuchung von ausgewählten Handwerksbetrieben. Die Ergebnisse zeigen, dass es über die vorgestellten Instrumente gelungen ist, Betriebe für das Thema der Nachqualifizierung zu sensibilisieren und in einen konstruktiven Dialog zu treten, aus dem im nächsten Schritt Nachqualifizierungsangebote angestoßen werden können. In den Beiträgen der regionalen Vorhaben aus Schwerin, Bremen und Freiburg wurde betont, dass der erhobene Nachqualifizierungsbedarf in den Unternehmen mit den Anforderungen weiterer regionaler Akteure verknüpft und an die regionalen Rahmenbedingungen angepasst werden muss. Die Bedarfserhebung kann also die Grundlage für eine systematische Regionalplanung bilden. Im *Fachforum II* hingegen wurden bereits erste Ergebnisse präsentiert, wie auf Grundlage des betrieblichen Bedarfs passgenaue Angebote entwickelt werden konnten. Anhand von konkreten betrieblichen Beispielen aus unterschiedlichen Branchen (Pflegebereich, Metallbereich und Lager- und Logistikbereich), insbesondere durch einen Firmenvertreter der Möbel Oase Berlin und einem Filmbeitrag aus Freiburg für den Metallbereich, wurden die unterschiedlichen regionalen Vorgehensweisen bei der Umsetzung von Nachqualifizierung erläutert. Die Beispiele aus der Region Bamberg, Berlin und Bremen wiesen darauf hin, dass die Notwendigkeit für die lokal agierenden Bildungsträgern besteht, sich durch die Bereitstellung von umfassenden Beratungs- und Unterstützungsleistungen für und mit dem Betrieb zu einem Bildungsdienstleister mit einem umfassenden Angebot zu entwickeln.

In der abschließenden Expertenrunde wurde erörtert, welche Erfahrungen, Probleme und Schwierigkeiten bei der Unterstützung von Betrieben zur Nachqualifizierung den regional agierenden Akteuren wie Bildungsdienstleister, Kammer, Sozialpartner, Arbeitgeberverband, Wirtschaftsförderung und Agentur für Arbeit bereits vorliegen. Im Rahmen der ersten Fragerunde wurde erläutert, welche Unterstützungsleistungen die unterschiedlichen Institutionen den Betrieben bereits anbieten.

Fr. Hirschhäuser wies darauf hin, dass im Auftrage von Gesamtmetall die Befragung zur Weiterbildung in der Metall- und Elektro-Industrie durch das Institut der deutschen Wirtschaft Köln (IW) durchgeführt werde. Die jüngste dieser repräsentativen Erhebung fand im Jahr 2008 statt und bezog sich auf das Weiterbildungsgeschehen in der M + E-Branche auf das Jahr 2007. Hochgerechnet auf alle M+E-Beschäftigten hat die M+E-Industrie in Deutschland 2007 rund 3,9 Milliarden Euro in die betriebliche Weiterbildung investiert. Die Aufwendungen der M+E-Unternehmen für die Weiterbildung lagen im Schnitt bei 1.070 Euro je Mitarbeiter (Durchschnitt



der Wirtschaft insgesamt: 1.053 Euro). Davon entfielen knapp 39 Prozent auf die direkten Kosten der Weiterbildung (Lehrgangsgebühren, Honorare für Referenten usw.) und gut 61 Prozent auf die indirekten Kosten (z. B. Lohnfortzahlung). Den Umfrageergebnissen zufolge boten bereits 2007 93 Prozent der Unternehmen aus der Metall- und Elektro-Industrie (20 Beschäftigte und mehr) Weiterbildung für ihre Mitarbeiter an. Die Weiterbildungsbeteiligung steigt dabei mit zunehmender Betriebsgröße: So liegt der Anteil weiterbildungsaktiver Unternehmen mit bis zu 49 Mitarbeitern bei 79 Prozent, während die M+E-Unternehmen mit 50 und mehr Mitarbeitern alle weiterbilden und dabei mindestens eine Form der Weiterbildung nutzen. Das Engagement hier ist nicht zuletzt auch auf die verbindlichen M+E-Tarifverträge zurückzuführen. Für die kommenden Jahre sei auch weiterhin von einem steigenden Weiterbildungsbedarf auszugehen, der auch durch erwartete Fachkräfteengpässe ausgelöst werde. Von besonderer Relevanz sei aus Sicht der Unternehmen eine stärkere Kooperation der Hochschulen bei der berufsbegleitenden Weiterbildung. *Fr. Hirschhäuser* erläuterte zudem das Projekt „Länger leben – länger arbeiten – länger lernen“ (Gesamtmetall, Südwestmetall, Fraunhofer Institut, Transferzentrum für Neurowissenschaften). Mitarbeiter in der Produktion sollen im Praxisalltag Lernphasen integrieren und so Potenziale zum täglichen Hinzulernen entwickeln bzw. weiterentwickeln. Dadurch werde eine passgenaue Qualifizierung am Arbeitsplatz insbesondere bei An- und Ungelernten erreicht. Hemmnisse könnten leichter abgebaut werden. Fach- und Führungskräfte wechseln dabei in die Rolle des Lern-Coachs. An- und Ungelernte werden zu eigenverantwortlichen „Lernunternehmern“. Die Beschäftigten sollen ihre Weiterbildung als einen notwendigen Beitrag zum Erhalt ihres Arbeitsplatzes und des Firmenstandorts anerkennen. Erste Ergebnisse können in einem Jahr vorgestellt werden.

Hr. Schauenburg berichtete als ehemaliges Betriebsratmitglied der Stahlwerke Bremen (jetzt ArcelorMittal Bremen) aus seinen Erfahrungen bei der Umsetzung von umfangreichen Nachqualifizierungsmaßnahmen zum Verfahrensmechaniker in der Hütten- u. Halbzeugindustrie. Die erfolgreich durchgeführten Maßnahmen fanden in drei Wellen a zwei Jahren statt und lösten die bis dahin vorherrschende Praxis der „Notfallqualifizierung“ ab. Er bestätigte den bekannten Effekt, dass von Weiterbildung vor allem diejenigen profitieren, die seitens des Betriebs als kostbarer und investitionswürdiger erscheinen, also vor allem Personen mit einer Meister- oder Techniker Ausbildung. In diesem Sinne haben Betriebsräte eine wichtige Funktion inne, da sie ein aktives Mitbestimmungsrecht (Initiativrecht) bei der Durchführung von Qualifizierungsmaßnahmen besitzen und daher für eine hohe Qualität der umgesetzten Maßnahmen sorgen können. Betriebsräte können daher der Hebel für Nachqualifizierung sein, insbesondere auch bei KMUs, die



oftmals keine qualifizierten Ressourcen für die Organisation von Nachqualifizierung aufweisen können. Während der aktuellen Kurzarbeitphasen ist die Bereitschaft in den Betrieben generell höher, mit dem Betriebsrat gemeinsam Weiterbildung für die Mitarbeiter umzusetzen. *Hr. Schauenburg* betonte allerdings, dass trotz eines engagierten Betriebsrates es eines zusätzlichen Angebotes an Unterstützung, Begleitung und Beratung bei einer Nachqualifizierung bedarf. Er wies in diesem Zusammenhang darauf hin, dass diese Lücke erst aufgrund der Privatisierung des Weiterbildungsbereichs in den letzten Jahren entstanden ist, deren Finanzierung bisher noch nicht endgültig geregelt ist.

Fr. Naß von der Wirtschaftsregion Bamberg-Forchheim betonte, dass im Rahmen ihres Standortmarketings Betriebe unterstützt werden. Im Jahr 2009 bildete betriebliche Weiterbildung das Schwerpunktthema mit dem Ziel einer regionalen Entwicklung des stark ländlich geprägten Raumes, u. a. wurde ein Weiterbildungspreis eingeführt. Zur Sicherung des zukünftigen Fachkräftebedarfs wurde auch die Zielgruppe der An- und Ungelernten in den Blick genommen. Hier erweist sich die Zusammenarbeit mit dem Nachqualifizierungsnetzwerk in Nordbayern durch das bfz Bamberg als sehr hilfreich, da die Betriebe meist erst für die in der Weiterbildung eher vernachlässigte Personengruppe gewonnen werden müssen. Dies gelingt umso mehr, je eher Schlüsselpersonen in den Betrieben einbezogen werden können.

Fr. Kasper von der Regionaldirektion NRW mit insgesamt 33 Agenturen für Arbeit ergänzte, dass die Betriebe über die Fördermöglichkeiten der Agentur für Arbeit für beschäftigte Personen umfassend über den Arbeitgeberservice informiert werden. Die Beratungsgespräche umfassen hierbei die Information und Beratung der Betriebe. Eine flächendeckende Information für die Betriebe sei allerdings nicht alleine durch die Agenturen für Arbeit zu gewährleisten, sondern v.a. durch die Zusammenarbeit mit verschiedenen Akteuren vor Ort umzusetzen, damit auch KMUs sensibilisiert und erreicht werden können. Einer Auswertung der Bundesagentur für Arbeit vom März 2009 ergab, dass Kurzarbeit mit Qualifizierung vor allem in größeren Unternehmen verbunden wird, was auf das fehlende Personalmanagement als auch ein Informationsdefizit über die Fördermöglichkeiten bei den kleinen und mittleren Unternehmen zurückzuführen ist.

Hr. Hager von dem Bildungsdienstleister bfz Weißenburg stellte dar, wie es auch in der aktuellen Krise in einer Region gelingen kann, Betriebe für die Nachqualifizierung zu gewinnen und konkrete Maßnahmen umzusetzen. In der Region Weißenburg spielt die Automobilzulieferindustrie u.a. durch die Nähe zu AUDI in Ingolstadt die



zentrale Rolle auf dem lokalen Arbeitsmarkt. In Kooperation mit der Agentur für Arbeit und den örtlichen Kammern gelang es dem bfz Nachqualifizierungsmaßnahmen im Metall- und Elektrobereich zu initiieren und ausreichend Teilnehmer für die Qualifizierung zu gewinnen. Besonders in der Krise sind die Personalentwickler in den Betrieben mit einer Flut an Informationen konfrontiert und daher dankbar für eine entsprechende Aufbereitung und Zusammenfassung der wichtigsten Kernbotschaften. Für die Gewinnung von Betrieben wurde ein innovatives Marketingkonzept entwickelt, z.B. Ende 2008 ein Office Golf Turnier gestartet, in dem sich die Betriebe an jedem Loch zu den unterschiedlichen Facetten von Nachqualifizierung informieren konnten. Im Anschluss daran wurden die interessierten Betriebe zu zwei Informationsveranstaltungen eingeladen, direkt kontaktiert und im nächsten Schritt in persönlichen Gesprächen intensiv beraten.

Fr. Dr. Kramer erläuterte, dass die Zentralstelle für die Weiterbildung im Handwerk (ZWH) im Rahmen des BQF-Programms durch die Bausteinentwicklung in ausgewählten Berufen des Handwerks die Grundlagen für die modulare Nachqualifizierung geschaffen hat. Das aktuelle Begleitvorhaben des ZWH im Rahmen des Programms Perspektive Berufsabschluss zur Unterstützung regionaler Projekte in Fragen der Zulassung zur Externenprüfung hat in den letzten Monaten ca. 50 Interviews bei den Projektkammern (HWKs und IHKs) durchgeführt. Fazit ist, dass eine Aufbruchstimmung zumindest bei den Handwerkskammern festgestellt werden kann, da in den letzten Jahren die Einsicht entstand, dass das Instrument der Externenprüfung intensiver und erfolgreicher genutzt werden soll. Insbesondere der Handwerksbereich ist von dem demografischen Wandel betroffen. Daher sollten die Betriebe über die Wege der Zulassung zur Externenprüfung mehr informiert werden. Bisher erfolgt die Zulassung zur Externenprüfung in vielen Kammern zu fast 90 % über den Nachweis des 1,5-fachen der Ausbildungszeit in dem angestrebten Beruf. Die bisher eher seltene Möglichkeit, über den Nachweis der beruflichen Handlungsfähigkeit zur Externenprüfung zugelassen zu werden, kann über unterschiedliche Vorgehensweisen und Wege eröffnet werden. Erforderlich hierzu sind eine intensive Zusammenarbeit mit den Bildungsdienstleistern und klare Absprachen mit den lokalen Kammern.

Hr. Dr. Stahl knüpft in der zweiten Fragerunde an die Fachvorträge vom Vormittag zur Studie von Prognos bezüglich der Fachkräfteentwicklung und des demografischen Wandels und den Ergebnissen zur Umsetzung von Weiterbildung bei An- und Ungelernten in den Betrieben an. Im Mittelpunkt stehen anschließend die Fragen zur konkreten Umsetzung und Vorgehensweisen in der Nachqualifizierung aus Sicht der einzelnen Institutionen.



Fr. Hirschhäuser informierte über die Großveranstaltung im März 2009 zum Thema „Qualifizierung und Kurzarbeit“. Gemeinsam mit dem Arbeitgeberverband *HESSENMETALL*, Bezirksgruppe Rhein-Main-Taunus, dem Bildungswerk der Hessischen Wirtschaft und der Agentur für Arbeit Frankfurt wurden Vertreter der Metall- und Elektrobetriebe dafür sensibilisiert, während der Kurzarbeitsphasen Konzepte für die Nachqualifizierung von Mitarbeitern aktiv anzugehen (MoNa, Wegebau). Die zögerliche Angebotsnachfrage begründeten befragte Betriebsvertreter u. a. damit, dass es bei den Fördermaßnahmen durch die Arbeitsagentur für Arbeit unterschiedliche Ansprechpartner gäbe. Für den Betrieb sei beispielsweise diejenige Agentur zuständig, in deren Bezirk sich der Betriebssitz befände, während für die Förderung der Arbeitnehmer selbst die „Wohnort-Agentur für Arbeit“ zuständig sei. Dieser bürokratische Aufwand sei zu vereinfachen bzw. abzubauen.

Hr. Schauenburg ging auf die Frage ein, welche Lernformen für die Zielgruppe der An- und Ungelernten mit und ohne Migrationshintergrund notwendig sind, damit Nachqualifizierung erfolgreich umgesetzt werden kann. Er berichtete, dass die Mehrheit der Personen ohne beruflichen Abschluss schlechte Erfahrungen im Bildungssystem gemacht hat. Der Lernort Schule ist daher oft bereits im Vorfeld einer Qualifizierung negativ belastet. Stattdessen ist es eher erforderlich, Fragen und Situationen aus der Praxis des Betriebsalltags in den Qualifizierungsprozess miteinfließen zu lassen. Die konkreten Probleme und Lösungen bei unterschiedlichen Arbeitssituationen sollten dann von den Teilnehmenden selbst in den Lernprozess eingebracht werden. Dieses Vorgehen hat den Vorteil, dass das Eigenengagement der Betroffenen erhöht wird und der Lernende eher in den Blick rückt und weniger das Lehrpersonal. Begleitet werden sollten die An- und Ungelernten von kompetentem eigenen betrieblichen Personal, idealerweise von Ausbildern. Im Kontschichtbetrieb auf der Hütte wurden Überhangszeiten sogar dafür genutzt werden, dass maximal fünf Tage/Jahr direkt für die Qualifizierung verwendet werden konnten. In dem Hüttenbetrieb Stahlwerke Bremen (jetzt ArcelorMittal) arbeiteten viele Mitarbeiter mit Migrationshintergrund, deren sprachliches Niveau zwar bei den Lernsituationen ausreichte, aber nicht zum Bestehen der theoretischen Prüfung zum Verfahrensmechaniker. Ergänzend wurden daher in Kooperation mit der VHS Bremen arbeitsplatzbezogene Deutschkurse angeboten.

Hr. Hager bestätigte, dass die Durchführung einer Nachqualifizierung umso erfolgreicher wird, umso eher Nachqualifizierung zur Chefsache in dem jeweiligen Unternehmen wird, d.h. dass es notwendig ist, das zu qualifizierende Personal in den Qualifizierungsprozess miteinzubeziehen. Der Austausch zwischen Teilnehmer, Bildungsdiensleister und



betrieblichem Fachpersonal kann dadurch auf eine vertrauensvolle Basis gestellt werden. Die Beratung der An- und Ungelernten und die Durchführung der Nachqualifizierung findet nach Möglichkeit in den Betrieben vor Ort durch den Bildungsdienstleister statt, um die Teilnehmer in der gewohnten Umgebung zu schulen – was aufgrund der vorhandenen Ressourcen oder benötigten (technischen) Ausstattung aber nicht immer möglich ist. Das Nachqualifizierungsangebot ist aus den ähnlichen Gründen wie von *Hr. Schauenburg* angesprochen, bewusst nicht seminarförmig gestaltet, da die Teilnehmer oft lernentwöhnt sind, Angst vor Prüfungssituationen haben und negative Erfahrungen in Schule oder einer abgebrochenen Ausbildung mitbringen. Ebenso ist daher eine pädagogische Begleitung des Lernenden unbedingt notwendig, um die Motivation zu erhöhen und Hand in Hand die Nachqualifizierung gemeinsam zu meistern. *Hr. Hager* wies noch mal am Ende seines Beitrags darauf hin, dass bei Großunternehmen es zwar leichter ist, eine geeignete Gruppengröße zu organisieren, es aber andererseits aufgrund der daraus resultierenden Vielzahl an Schichtsystemen auch wieder komplizierter wird.

Ein Redebeitrag aus dem Publikum betonte, dass es – lt. wissenschaftlichen Untersuchungen – keinen Gegensatz zwischen den unterschiedlichen Lernformen geben und sich die Auswahl der Lernart am individuellen Bedarf des Teilnehmers ausrichten sollte.

Fr. Kramer wies darauf hin, dass allein die Anmeldung zur Externenprüfung nicht der alleinige Erfolgsindikator sein kann, sondern Strukturen aufgebaut werden sollten, die auch das Bestehen der Prüfung verbessern. Die Qualifizierungsbedarfe sind regional und individuell sehr unterschiedlich, daher sind flexible Möglichkeiten der Nachqualifizierung notwendig, um lernentwöhnte Personen bis zum Berufsabschluss zu führen. Darunter können sowohl langfristige Maßnahmen als auch kürzere Vorbereitungskurse zur Externenprüfung fallen. Bisher scheitern die Personen oftmals nicht in dem praktischen, sondern in dem theoretischen Teil der Prüfung. Diese Lücke kann durch überbetriebliche Lehrgänge, aber auch in Berufsschulen nachgeholt und geschlossen werden. Es ist nach Meinung von *Fr. Kramer* daher unbedingt notwendig, dass die Kooperation mit den Bildungsdienstleistern in der jeweiligen Region weiter aufgebaut und mit bestehenden Angeboten und dem Bedarf der potenziellen Teilnehmer abgeglichen werden.

Fr. Hirschhäuser stellte an dieser Stelle das in Frankfurt am Main erfolgreiche Angebot der Werkstatt Frankfurt „Frankfurter Weg zum Berufsabschluss“ vor. Dabei gehe es um die Qualifizierung An- und Ungelernter, die über 25 Jahre alt sind. Ein jederzeitiger Einstieg in die von der Agentur für Arbeit Frankfurt geförderte Maßnahme sei möglich.



Reale Praxiserfahrungen werden im Betrieb vermittelt, weiterhin sei der unabhängige Erwerb von Kompetenznachweisen in jeder der drei Qualifizierungsstufen vorgesehen. Bislang konnten 90 % der Teilnehmer, die sich zur Abschlussprüfung vor der jeweiligen Kammer (Externenprüfung) angemeldet haben, diese auch erfolgreich absolvieren. Auch gelang es anschließend den größten Teil der Absolventen in den Arbeitsmarkt zu integrieren.

Daraufhin erwiderte *Fr. Naß*, dass es im Rahmen von Kurzarbeit in Kombination mit Qualifizierung kaum gelingt, die Finanzierung von langfristigen Kursen sicherzustellen. Daher wurde ein alternatives Finanzierungsmodell mit ESF-Landesmitteln mit den Kammern entwickelt, die auch ein qualifiziertes Zeugnis ausstellen. Dies kann für die Teilnehmer bei drohender Arbeitslosigkeit in der aktuellen Krise für eine Verwertung auf dem lokalen Arbeitsmarkt nützlich werden. Derzeit ist eine Wiederholung des Kursangebotes für nächstes Jahr geplant. Die Finanzierung von Weiterbildungsmaßnahmen werden meist unter kostenorientierten Gesichtspunkten ausgewählt, daher ist eine Beteiligung des Betriebs mit vorhandenem Ausbildungs- oder Fachpersonal notwendig, um eine ausreichende Qualität der Maßnahme sicherzustellen.

Fr. Kasper wies noch mal darauf hin, dass die Agentur für Arbeit trotz der Heterogenität zwischen den einzelnen Arbeitsagenturen ein verlässlicher Partner vor Ort ist. In den letzten Jahren wurde Personal ausgebaut und der Betreuungsschlüssel im Arbeitgeberservice bereits deutlich reduziert. Die Arbeitsagentur kann jedoch nicht allein die Unternehmen umfassend beraten und den Bedarf vor Ort erheben. Insbesondere auch vor dem Hintergrund des demografischen Wandels ist die Einbindung weiterer Akteure z.B. durch Branchengespräche und gemeinsame Projekte notwendig. Auf eine Nachfrage aus dem Publikum zur Weiterführung des WeGebAU-Programms, deren bisherige Finanzierung nur bis Ende 2010 sichergestellt ist, antwortete *Fr. Kasper*, dass es zwar bisher positive Signale, aber noch keine rechtlich verbindlichen Entscheidungen, zur Weiterführung des Instruments gibt.

Der Moderator *Hr. Dr. Stahl* fasste am Schluss der Veranstaltung die wesentlichen Punkte der Fachtagung kurz zusammen. Wichtig für die erfolgreiche Umsetzung von nachhaltiger Nachqualifizierung sind vor allem folgende Punkte, die im Rahmen der Fachforen, in den Pausen und auf der Podiumsrunde diskutiert wurden:

1. der Ansatz regionaler Vernetzung
2. stabile regionale Netzwerke als Qualitätskriterium
3. transferfähige und förderbare Nachqualifizierungskonzepte
4. Verankerung von Nachqualifizierung in der gesetzlichen Regelförderung