



IW-Studiengespräch zur  
beruflichen Bildung „Auf  
dem Weg zur  
Bildungsrepublik  
Deutschland – Welche  
Rolle spielt die  
berufliche Bildung?“

## Betriebliche Weiterbildung – Strategien zur Vermeidung von Fachkräfteengpässen und Potenziale für Unternehmen



# Gliederung



1. Fachkräfteengpass?  
Fachkräftemangel und Krise
2. Stand betrieblicher Weiterbildung  
Lösung oder Problem?
3. Potentiale und Ansätze  
Was tun?



# 1. Fachkräfteengpass? Fachkräftemangel und Krise

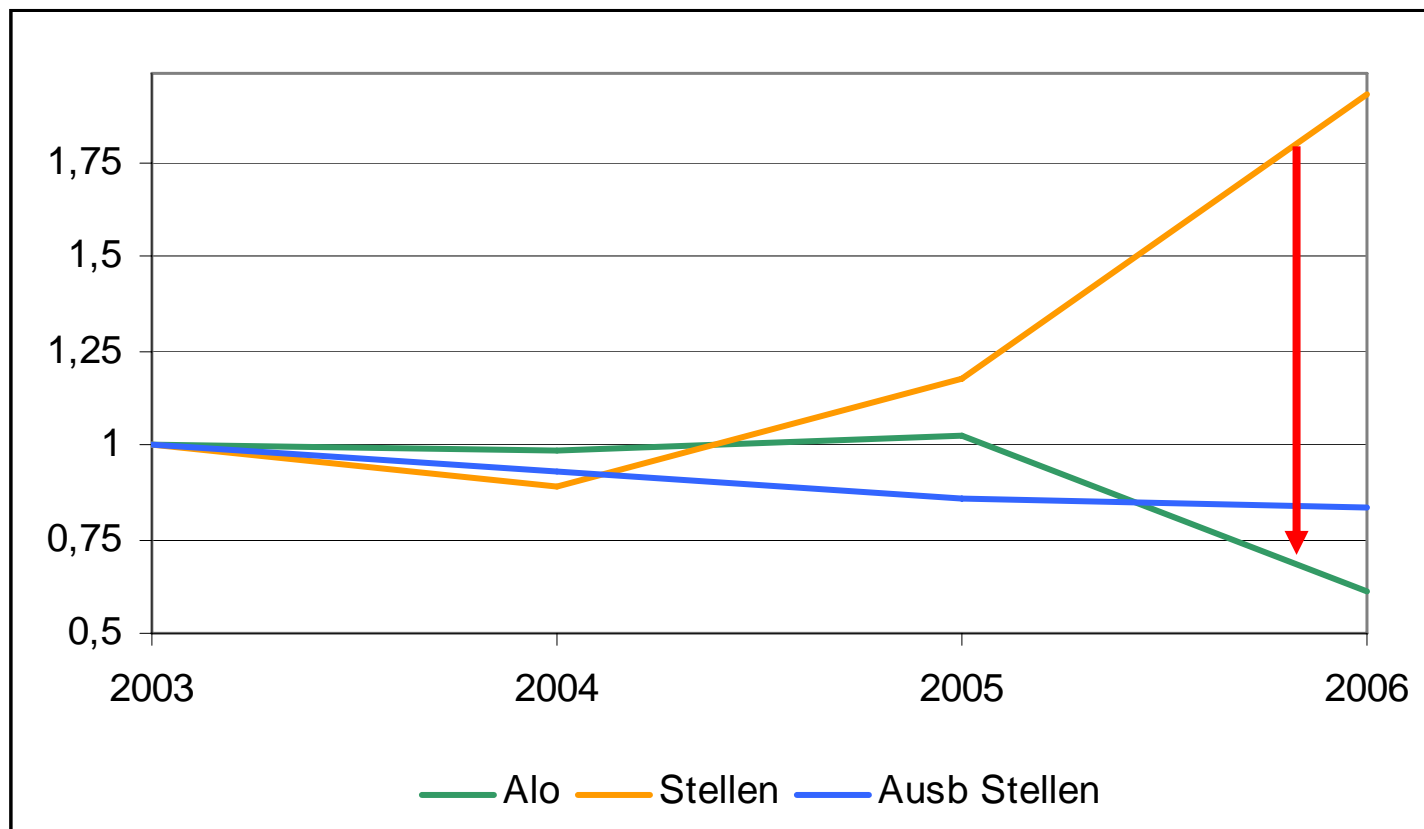
## Fachkräftemangel

- Ingenieure: Werften (Schiffbau und Meerestechnik), Windenergietechnik, Maschinen- und Fahrzeugbau, Elektronik
- ITK-Branche
- Elektriker
- Altenpflegekräfte
- Erzieherinnen

**Studien:** DIHK (2005), DZ BANK (2007), IW (2007), VDI (2007), Haufe (2007), BITKOM (2007), Vereinigung der Unternehmensverbände in Berlin und Brandenburg e.V. (2007), McKinsey (2008), Macromedia Hochschule für Medien und Kommunikation (2009) ...

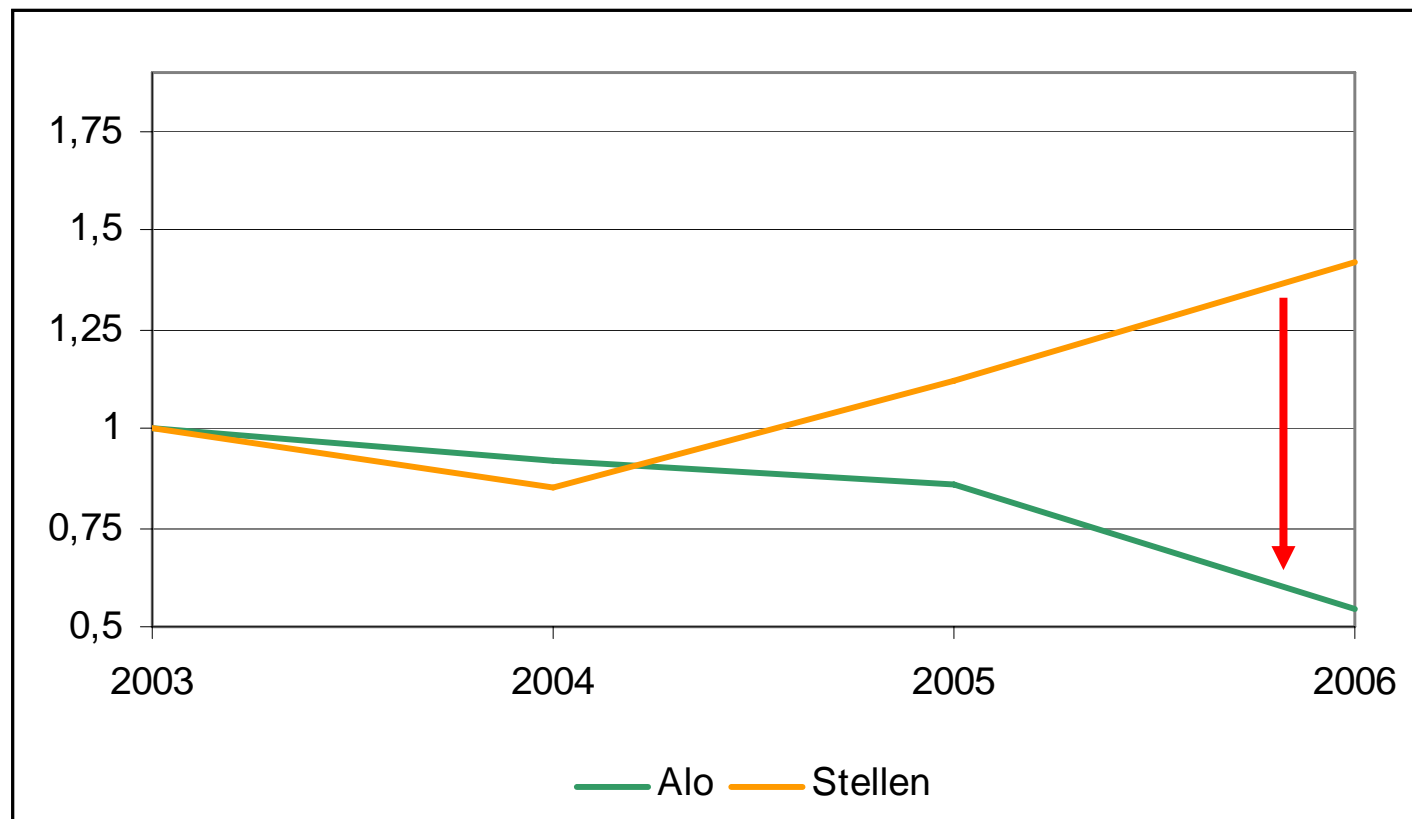
# Relative Entwicklung der Elektriker

(Quelle: Monatsberichte Deutsche Bundesbank; Basis 2003)

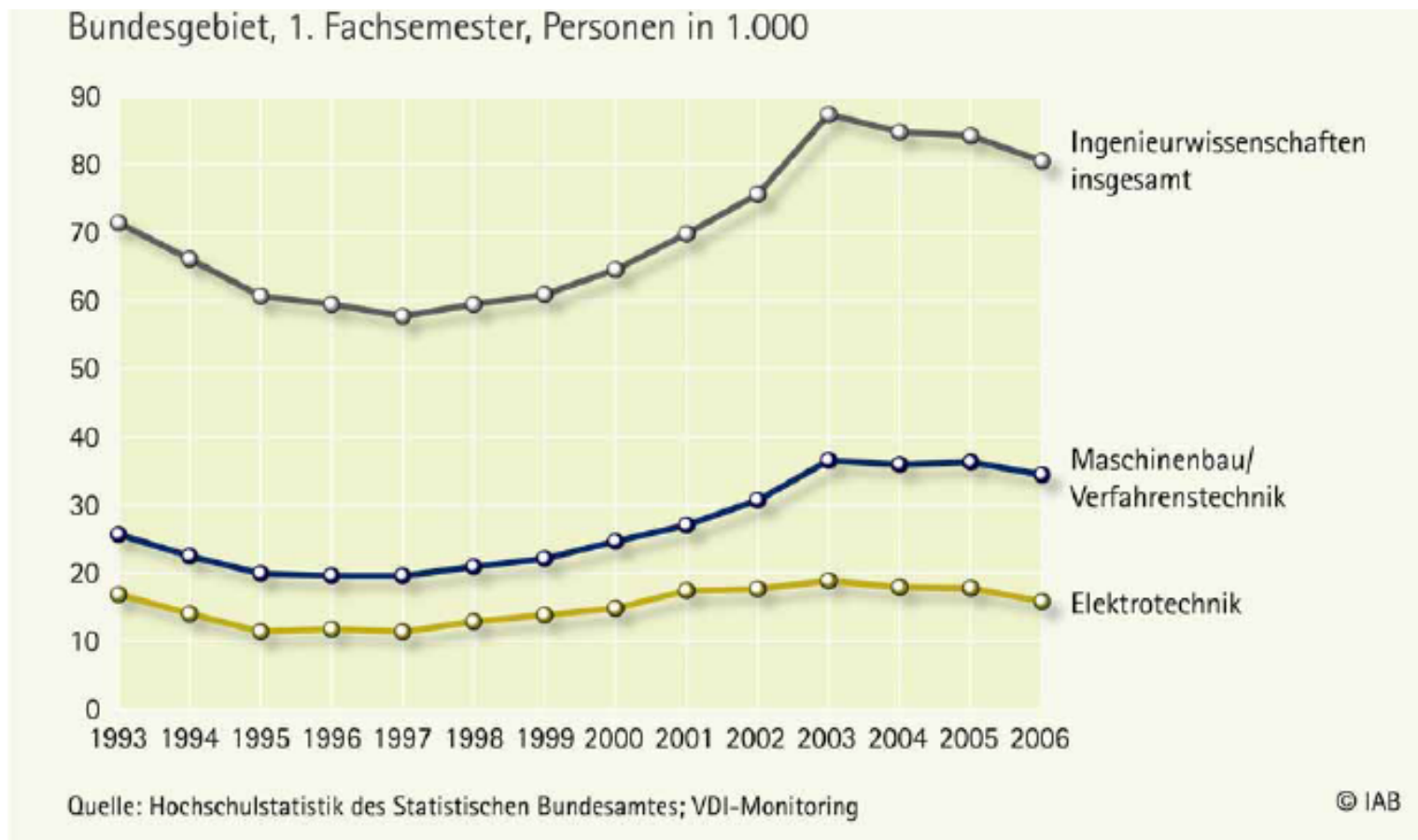


# Relative Entwicklung der Ingenieure

(Quelle: Monatsberichte Deutsche Bundesbank; Basis 2003)



# Studienanfänger Ingenieurwissenschaften



# Krise und Weiterbildung



- **Weiterbildung in der Wirtschaftskrise**
  - **VDI:** mehr als 33 Prozent der Betriebe werden weniger oder keine Qualifizierungen durchführen (Januar 2009)
  - **Forsa:** nur 10 Prozent kürzen Weiterbildungsetat (März 2009)
  - **TÜV Süd Akademie (München):** „Bis auf ein Training für einen Automobilzulieferer hatten wir bisher weder Verschiebungen noch Stornierungen“ (März 2009)
  - **Olaf Scholz (Bundesarbeitsminister):** „Jeder Arbeitnehmer, der keine berufliche Qualifikation hat, sollte sie gerade in dieser Zeit bekommen, wo wegen der Wirtschaftskrise weniger zu tun ist (Bild vom 5. Januar 2009).“
- **II. Konjunkturpaket:** einige Milliarden Euro für Bildungsinvestitionen
- **IW:** Investitionen im Bildungsbereich (Ausbau von Kindertagesstätten und Ganztagschulen, größere Kapazitäten der Hochschulen, Renovierung maroder Schulgebäude etc.) stärken Wachstumskräfte, erhöhen Steuereinnahmen (Januar 2009)



# Trend



Langfristiger Trend überlagert mittelfristige Konjunkturzyklen:

- Demographie
- erhöhte Qualifikationsanforderungen
- Globalisierung (erhöhtes Innovationstempo, gestiegene Mobilität)



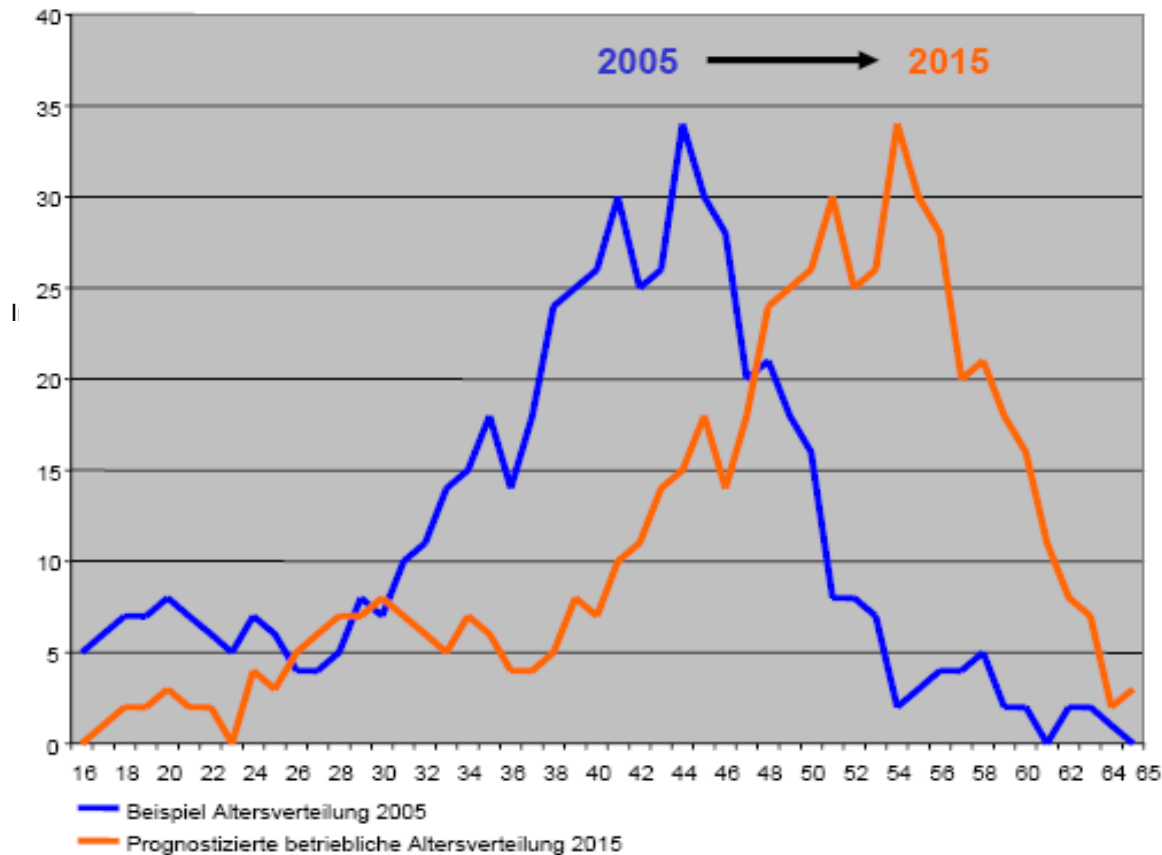
## Beispiel: Demographischer Trend



- **Bevölkerung altert:** geburtenstarke Jahrgänge der Baby-Boomer-Generation scheiden ab 2020 zunehmend aus dem Erwerbsleben aus
- **Bevölkerung schrumpft:** schwächer besetzte nachrückende Generationen durch Geburtenmangel – bis zum Jahr 2050 reduziert sich Zahl junger Menschen um ein Drittel

**Bezogen auf das Erwerbspersonenpotenzial beträgt der demographische Nettoeffekt aus beiden Entwicklungen im Jahr 2050 mehr als 18 Millionen Personen (IAB 2007)**

# Alternde Belegschaften



© Fraunhofer IAO, IAT Universität Stuttgart

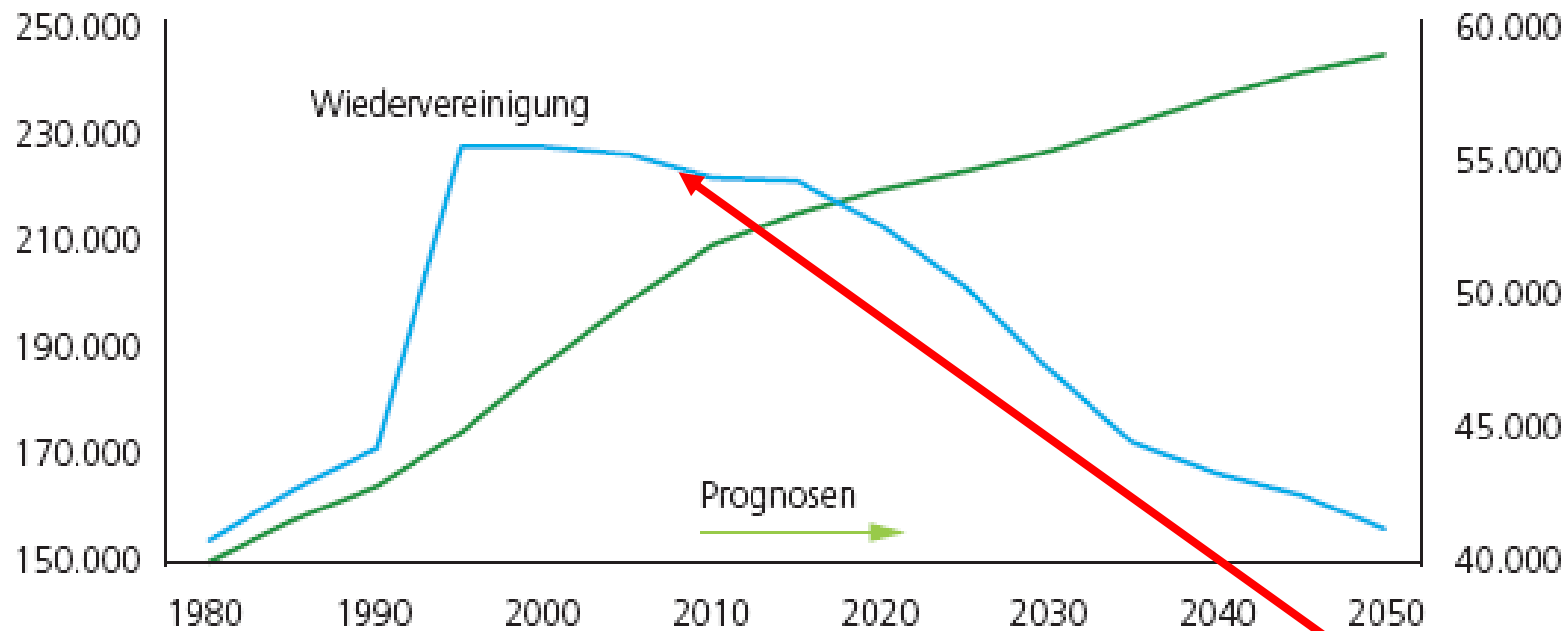
**Steigender Anteil älterer Arbeitnehmer kann zu ...**

- ▶ Erhöhten Fehlzeiten
- ▶ Mehr Leistungsgewanderten im Betrieb
- ▶ Eingeschränkter Personaleinsatzflexibilität
- ▶ Know-How-Lücken

**führen, wenn nicht gegen-gesteuert wird.**

# Arbeitskräfteschwund?

Deloitte (Hg.): Die Krise und der Wettbewerb um Talente: Siegt der Weitblick?, 2009, S. 11



- US-Bevölkerung 15–65 Jahre (in Tsd.), links
- DE-Bevölkerung 15–65 Jahre (in Tsd.), rechts

**Statistisches Bundesamt:**  
**4. Quartal 2008: 40,8**  
**Millionen Erwerbstätige in**  
**Deutschland**

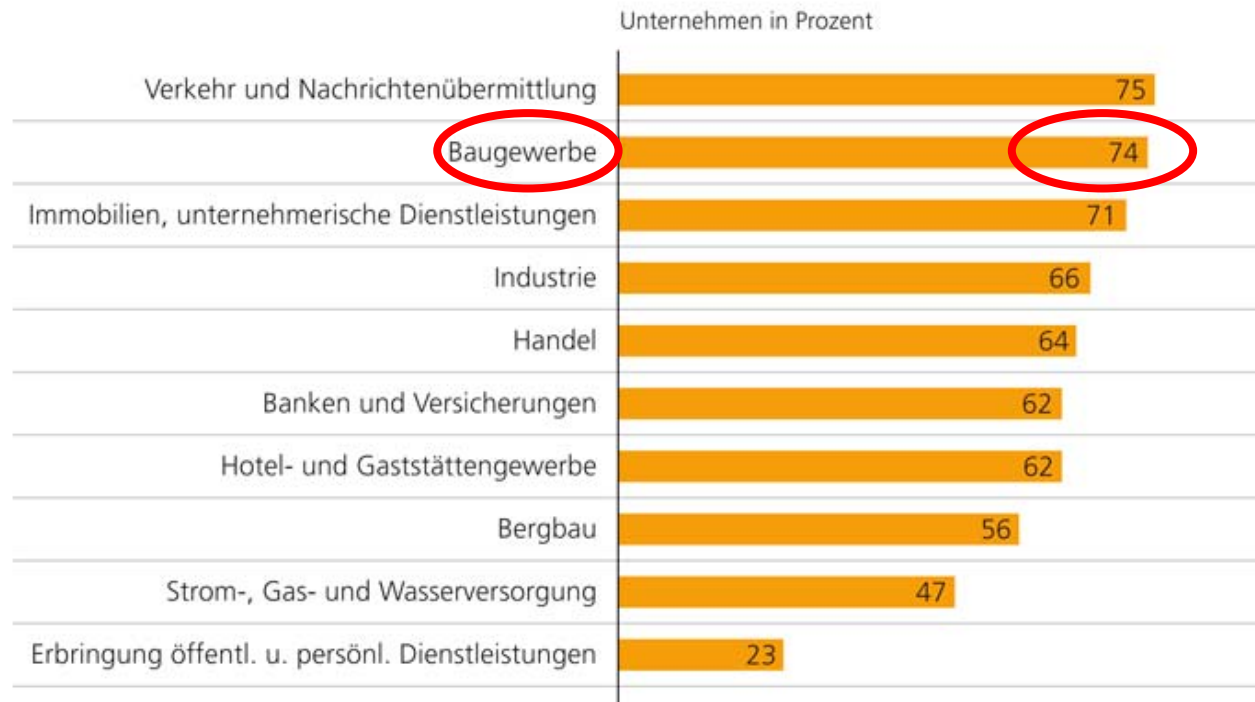
Quelle: World Development Indicators

# Problemdruck durch Rückgang des Arbeitskräfteangebots (2008)

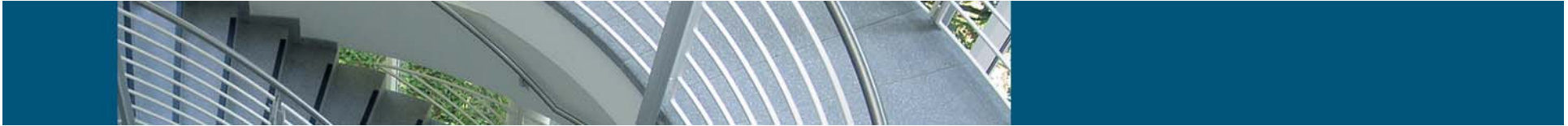
BIBB 2009

Abbildung 6

Von den Unternehmen erwarteter Problemdruck durch Rückgang des Arbeitskräfteangebots nach Branchen



Quelle: CVTS3-Zusatzerhebung, gewichtete Daten



## 2. Stand betrieblicher Weiterbildung Lösung oder Problem?

# Lösungsstrategien



- **Bildungsoffensive:** Schule, Ausbildung, **Weiterbildung**, Hochschulbildung
- **Ausweitung der Erwerbstätigkeit:** Frauen, Ältere, Migranten
- **Verkürzung der Ausbildungszeiten:** Warteschleifen im Übergangssystem abbauen, akademische Ausbildungszeiten verkürzen
- **Verlagerung der Produktion**
- ...



## Problemlage

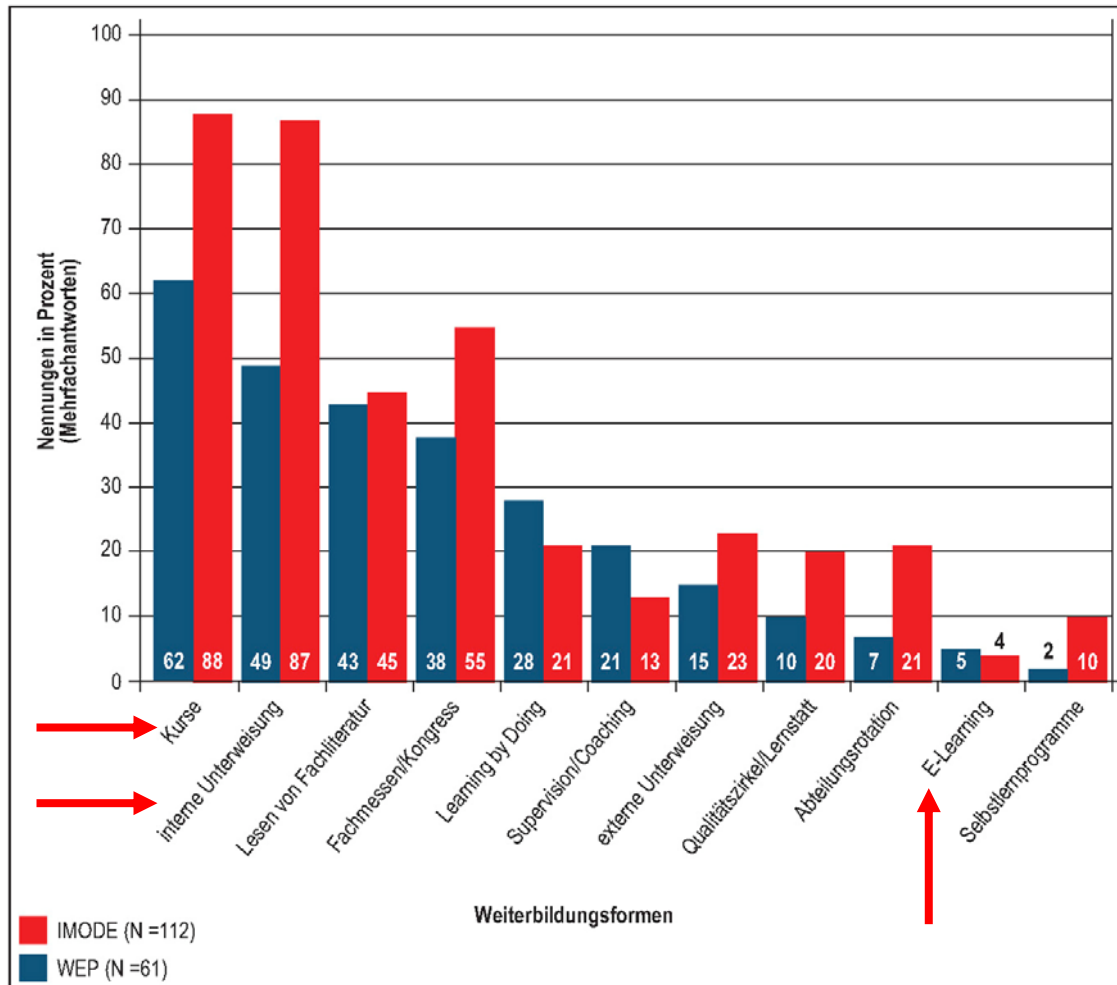
- „Wir haben zu hohe Energiekosten und Entsorgungsprobleme.“
- „Mein PC funktioniert nicht.“
- „Unser Krankenstand ist hoch.“
- „Wir haben eine hohe Fehlerquote.“

**„Von hundert Betrieben gibt es vielleicht fünf, mit denen problemlos über das Thema Qualifizierung gesprochen werden kann.“  
(Bildungsdienstleister, Augsburg)**



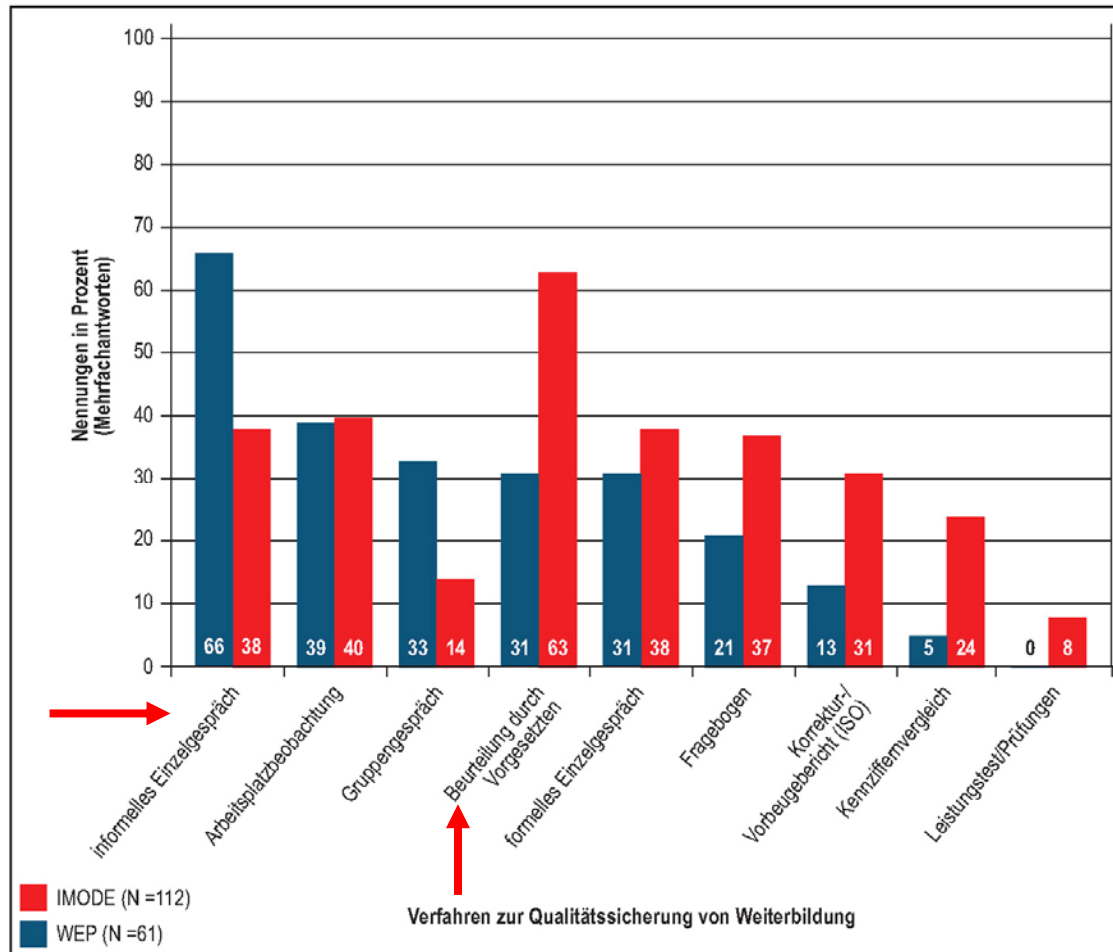
# Weiterbildungsformen

Berlin 2007; Deutschland 2005 (Quelle: Löffelmann 2009)



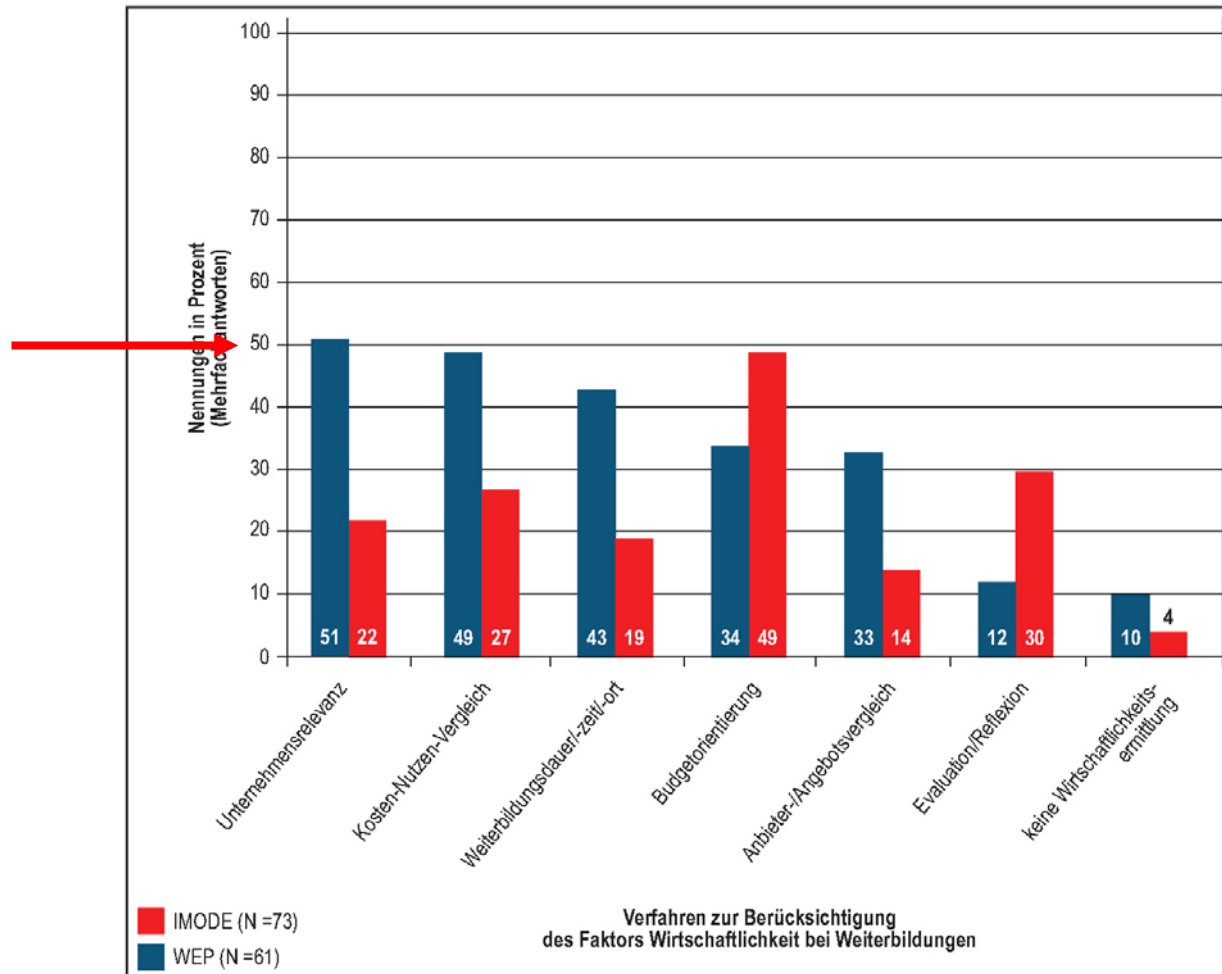
# Qualitätssicherung

Berlin (2007); Deutschland (2005) (Quelle: Löffelmann 2009)



# Wirtschaftlichkeit

Berlin (2007); Deutschland (2005) (Quelle: Löffelmann 2009)





## Betriebliche Weiterbildung (in KMU)



- **Bedarfsermittlung:** Schwierige Prognosen für latenten Bedarf
- **Lernkultur:** Kurse dominieren, aber immer mehr wird außerhalb der Arbeitszeit und arbeitsplatznah gelernt
- **Qualitätssicherung und Wirtschaftlichkeit:** Hausverstand gibt den Ton an
- **Wirtschaftlichkeit:** Stagnation der betrieblichen Aufwendungen in Zeit und Geld
- **Professionalisierung:** KMU fehlen interne Strukturen, Expertise und Kapazitäten zur Weiterbildung
- **Disparitäten in der Beteiligung:** Beschäftigte in KMU, An- und Ungelernte, Ältere etc. bleiben benachteiligt
- **Internationaler Vergleich:** Deutschland im Mittelfeld



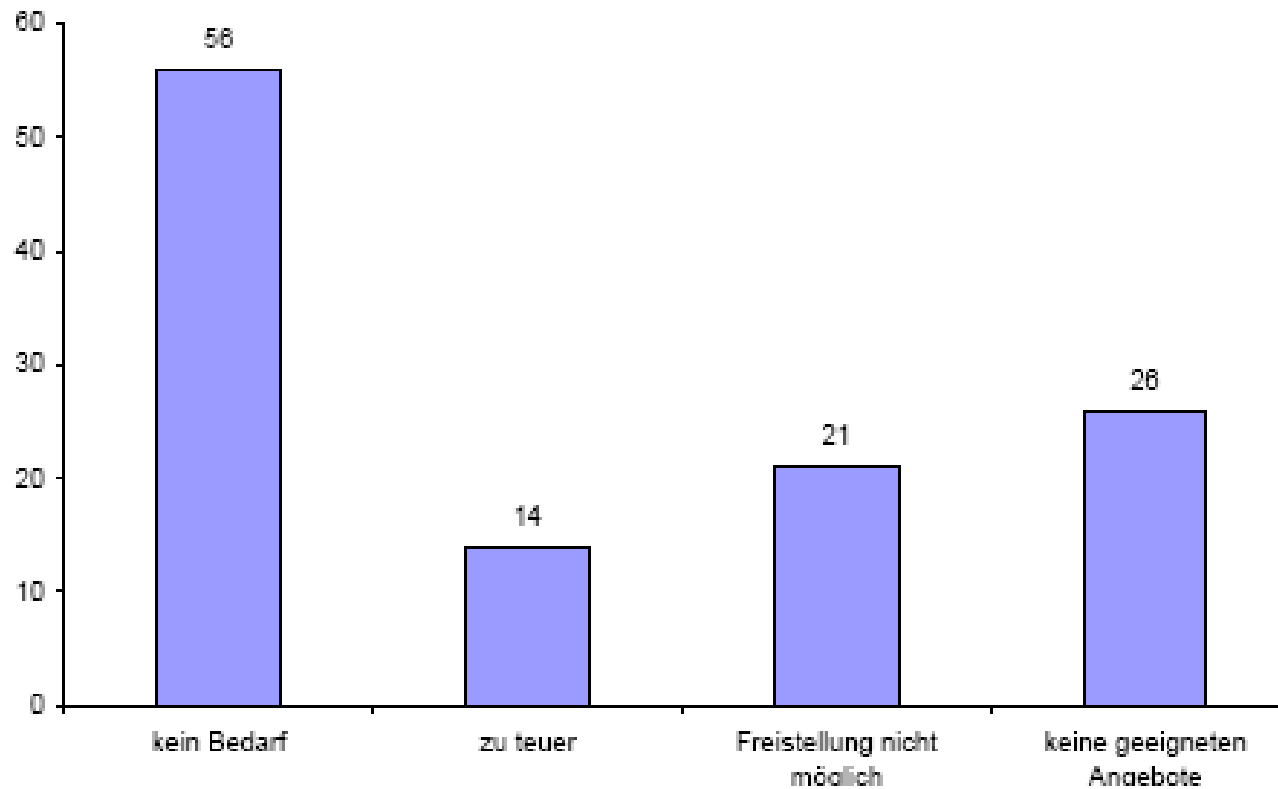
## Gründe



- Betriebliche Zwecke
- Widersprüche:
  - sparen versus investieren in Arbeitskraft
  - allgemeines Interesse (auch der Betriebe) an den Resultaten beruflicher Bildung (z.B. Mobilität) versus passgenaue Ausrichtung betrieblicher Weiterbildung
    - **Fundament der Ausbildung:** Beruflichkeit als Chance und Anspruch
    - **Staatliche Unterstützung:** milde Form der Steuerung für und gegen die Betriebe (Support-Strukturen, ESF-Sozialpartnerprogramm)
  - Variabilität des Weiterbildungsbedarfs, weil Resultat und Voraussetzung der geschäftlichen Erfolge
  - Interventionen wegen fehlender Identität von Arbeiten und Lernen

# Ursachen für die Nicht-Durchführung betrieblicher Weiterbildungsmaßnahmen in Hessen (2007)

Angaben in Prozent nicht weiterbildender Betriebe (Baden/Schmid 2008, S. 55)





### 3. Potentiale und Ansätze

- Was tun?
- Studienabbrecher, Ältere, Migranten



## Betriebliche Weiterbildung und Krise



- mittel- und langfristig sind Sparmaßnahmen gleichbedeutend mit einer „Dequalifizierung“ ihres Personals, die Wettbewerbsfähigkeit kostet
- Weiterbildung auf Kurs halten in den Betrieben: Rückbau passiert schnell, aber im Aufschwung nicht leicht aufholbar
- Weiterbildung als Chance in der Wirtschaftskrise: Ressourcen und Zeiten in den Betrieben nutzen



# Bundesregierung, Bundesagentur für Arbeit



- Betrieben helfen, um Beschäftigte zu halten
- Kurzarbeitergeld attraktiv gestalten: Verlängerung der Bezugsdauer und Entbürokratisierungen
- Erweiterte Fördermöglichkeiten für Qualifizierungen
- Beschäftigungsfähigkeit von Arbeitnehmern verbessern
- Bewährte Teams in Unternehmen auf neue Aufgaben vorbereiten



## Strategie „Flexible Response“



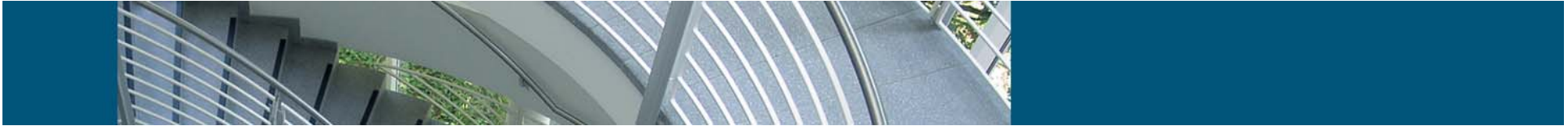
- Stärkung der Innovationsfähigkeit durch Qualifizierung  
→ Förderung durch Weiterbildungskosten und ggf. Arbeitsentgeltzuschuss (WeGebAU)
- Vermeidung von Entlassungen durch Kurzarbeit und proaktive Qualifizierung  
→ Förderung durch Kug & FbW bzw. Kug & ESF-RL-QK
- Vermeidung von Arbeitslosigkeit und Unterstützung der Vermittlung durch Transferleistungen  
→ Förderung durch Transfer-Kug und ESF-BA-Programm



# Themen in und nach der Krise



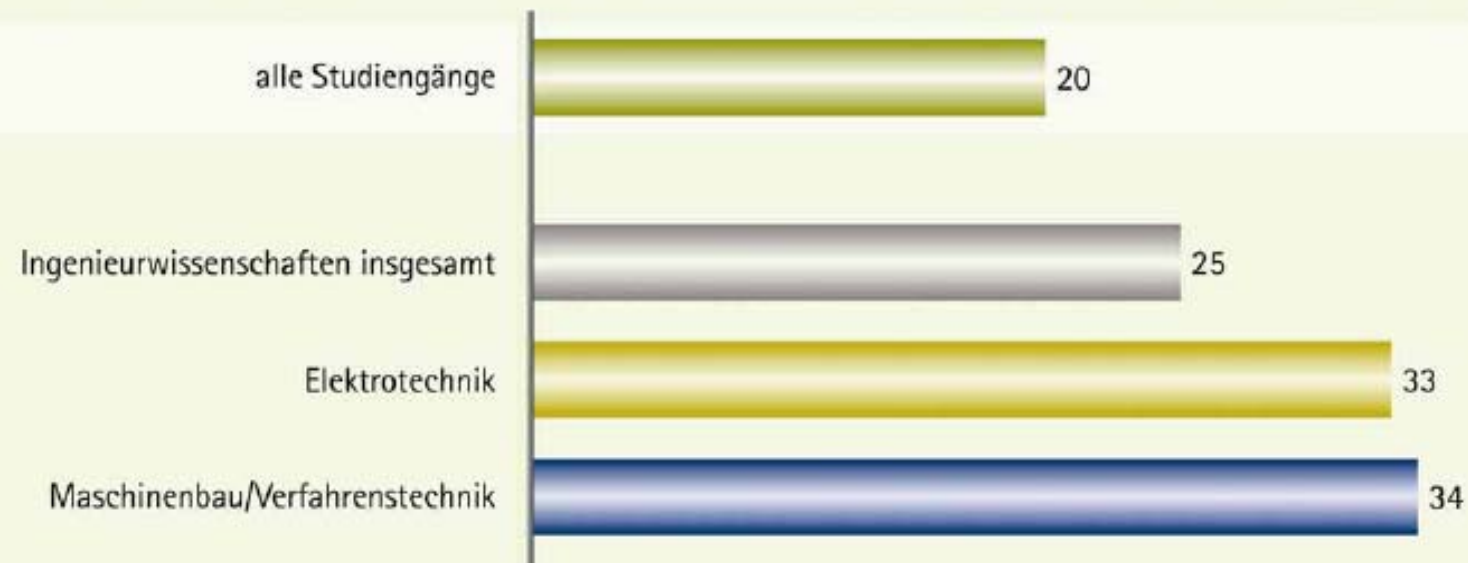
- Material- und Energieeffizienz
- demographischer Wandel
- Bildungscontrolling: stärkere Legitimierung
- Lean-Weiterbildung: Kostensenkung
- Change Management: Neupositionierung der Unternehmen am Markt
- Investitionsbereitschaft der Mitarbeiter für Weiterbildung
- Leistungsbereitschaft und –fähigkeit der Mitarbeiter: Gesundheit, Motivation, Loyalität, Vereinbarkeit von Beruf und Familie
- Neue Lernkultur: arbeitsplatznahes Lernen statt Kurse, Wirtschaftlichkeit und Qualitätssicherung betrieblicher Weiterbildung, Kompetenzbilanzierung und Wissensbilanzen
- Mobilisierung der Qualifikationsreserven: Sicherung des Fachkräftebedarfes (z.B. Studienabbrecher, Migranten, Geringqualifizierte)



# Studienabbrecher

# Abbrecherquoten

## Studienabbruchquoten an deutschen Universitäten Studienanfänger/innen 1999 bis 2001 – in Prozent



Quelle: HIS-Studienabbruchstudie 2008

© IAB

# Anzahl der Studienabbrecher (2008)

	Ingenieurwissenschaften				Informatik			
	Universität		Fachhochschule		Universität		Fachhochschule	
	Anzahl	Anteil	Anzahl	Anteil	Anzahl	Anteil	Anzahl	Anteil
<b>Studienanfänger in 2004</b>	34.041	100%	50.921	100%	16.378	100%	14.036	100%
<b>Studienabbruch</b>	↓		↓		↓		↓	
<b>davon Abbrecher in 2008</b>	8.510	25%	13.239	26%	5.240	32%	3.509	25%
	↘		↘		↘		↘	
<b>Abbrecher in 2008 insgesamt</b>	<b>21.750</b>				<b>8.750</b>			

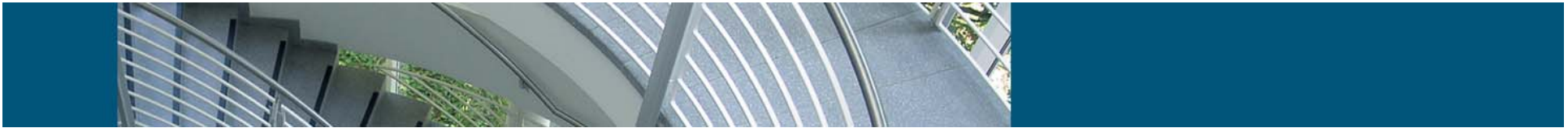
Quelle: Eigene Berechnung nach Statistisches Bundesamt 2008; Heublein 2008



## Handlungsbedarf



- Potentiale von Studienabbrechern werden wenig und unsystematisch genutzt
- Berufliche Integration von Studienabbrechern ohne formalem Nachweis dauert lange
- Studienleistungen und Kompetenzen der Studienabbrecher sind für Unternehmen intransparent
- Zulassung zu alternativen, staatlich anerkannten Abschlüssen wird im Einzelfall entschieden



Ältere

# Maßnahmen der Betriebe, um ältere Beschäftigte längerfristig zu halten (2008)

BIBB 2009



Tabelle 8

## Derzeitige und zukünftige Maßnahmen der Unternehmen, um ältere Beschäftigte längerfristig zu halten

	Derzeitige Maßnahmen: Unternehmen in %	Zukünftige Maßnahmen: Unternehmen in %	Tendenz
<b>Maßnahmen zum Erhalt der Arbeitsfähigkeit</b>			
Spezielle Maßnahmen bei der Arbeitsgestaltung und Arbeitszeitregelung	73	65	↘
Eine gezielte Gesundheitsförderung der Belegschaft	48	65	↗
<b>Innerbetriebliche Maßnahmen</b>			
Eine generationsübergreifende Unternehmenskultur	23	31	↗
Eine altersgerechte Personalpolitik	19	32	↗
<b>Personalentwicklung und Weiterbildung</b>			
Altersgerechte Maßnahmen im Bereich der Personalentwicklung/Weiterbildung	37	42	↗

Quelle: CVTS3-Zusatzerhebung, gewichtete Daten, Mehrfachantworten

Entwicklung und  
Erprobung alters-  
gerechter Lernformen



Betriebs-Check: u.a.  
Altersstrukturanalyse,  
Kompetenzinventur



Demografiefeste  
Personalpolitik  
in der Chemischen  
Industrie umgesetzt



Wiederein-  
gliederung  
nach Krankheit:  
z.B. Reha-Management

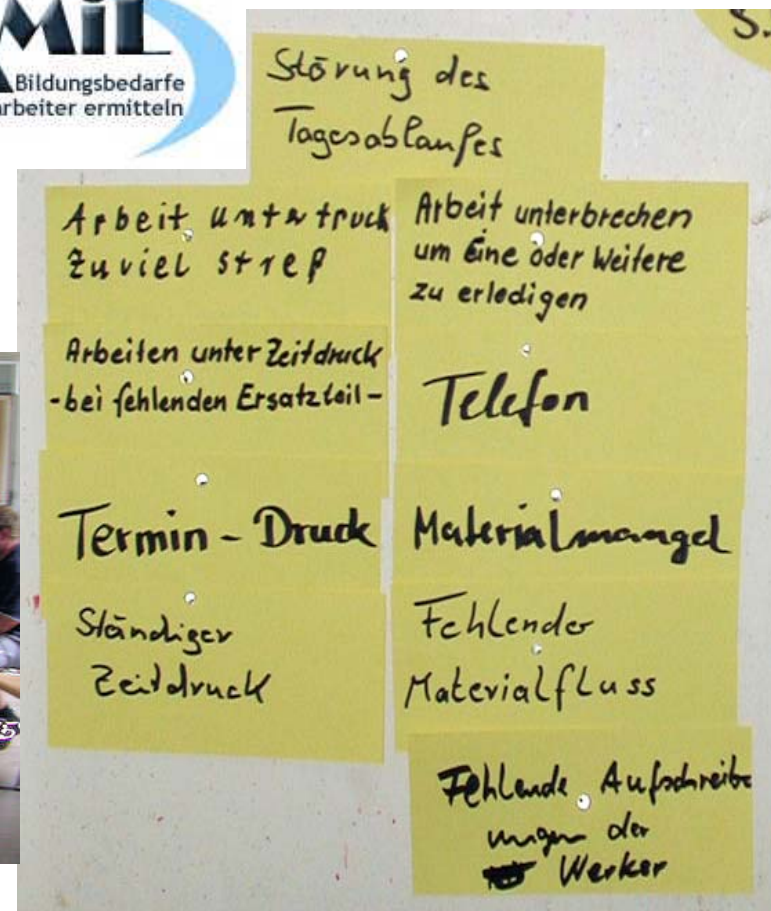


Beratung zu  
Bildungsbedarf,  
Lernen und Gesundheit



## Workshop 3: Entwicklung von Gesundheitslösungen

- Wie können die genannten Belastungen verringert oder beseitigt werden?
- Was können die Betroffenen selbst dazu beitragen?





## Betriebe



Ingenieurbüro Scholz, Regensburg  
(57 Mitarbeiter)



Swisslog Telelift GmbH, Puchheim,  
(120 Mitarbeiter)



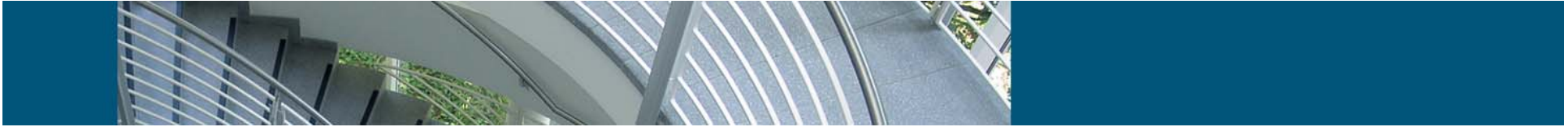
Bofrost Vertriebs GmbH Co. KG,  
Nabburg (43 Mitarbeiter)



Moll Akkumulatorenfabrik, Bad  
Staffelstein (220 Mitarbeiter)



Zeitlauf Antriebstechnik GmbH & Co.  
KG, Lauf (210 Mitarbeiter)



# Migranten



# Defizitäre Arbeitsmarktintegration von Zuwanderern



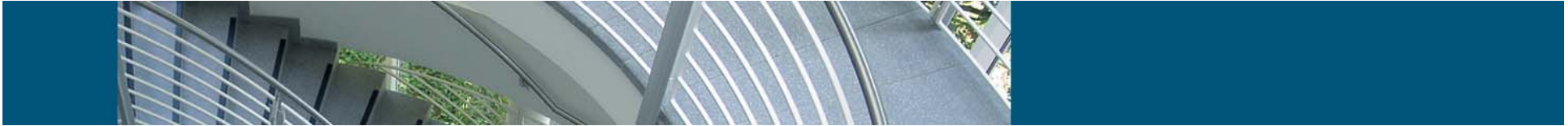
- Die Arbeitslosenquote unter Zuwanderern ist überproportional hoch
- Zuwanderer sind häufig auf Arbeitsplätzen weit unter ihrem Qualifikationsniveau beschäftigt
  - Zuwanderer sind in der Berufsgruppe der Niedrigqualifizierten deutlich überrepräsentiert (vgl. OECD 2005, S. 37)
  - 500.000 zugewanderte Akademiker gehen einer unqualifizierten oder nicht ausbildungsadäquaten Tätigkeiten nach (vgl. Beauftragte 2007, S. 77)
- Kompetenzen finden keine ausreichende Berücksichtigung bei der Vermittlung in den Arbeitsmarkt



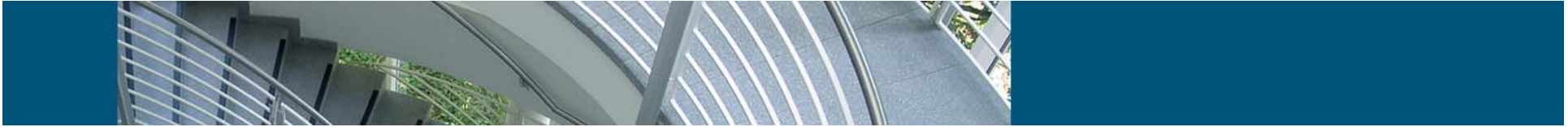
## Ursachen



- **Anerkennung formaler Qualifikationen:**
  - Gesetzliche Vorgaben schließen Zuwanderer in weiten Teilen von formalen Anerkennungsverfahren aus
  - Ausländische Berufsqualifikationen, zu denen es in Deutschland keinen vergleichbaren Abschluss gibt, werden systembedingt nicht anerkannt
- **Anerkennung informell erworbener Kompetenzen:** Verfahren zur Kompetenzfeststellung und -zertifizierung finden in Anerkennungsverfahren bislang keine Anwendung
- **Nachqualifizierung:** wenige Migranten spezifische Vorbereitungskurse für die Externenprüfung



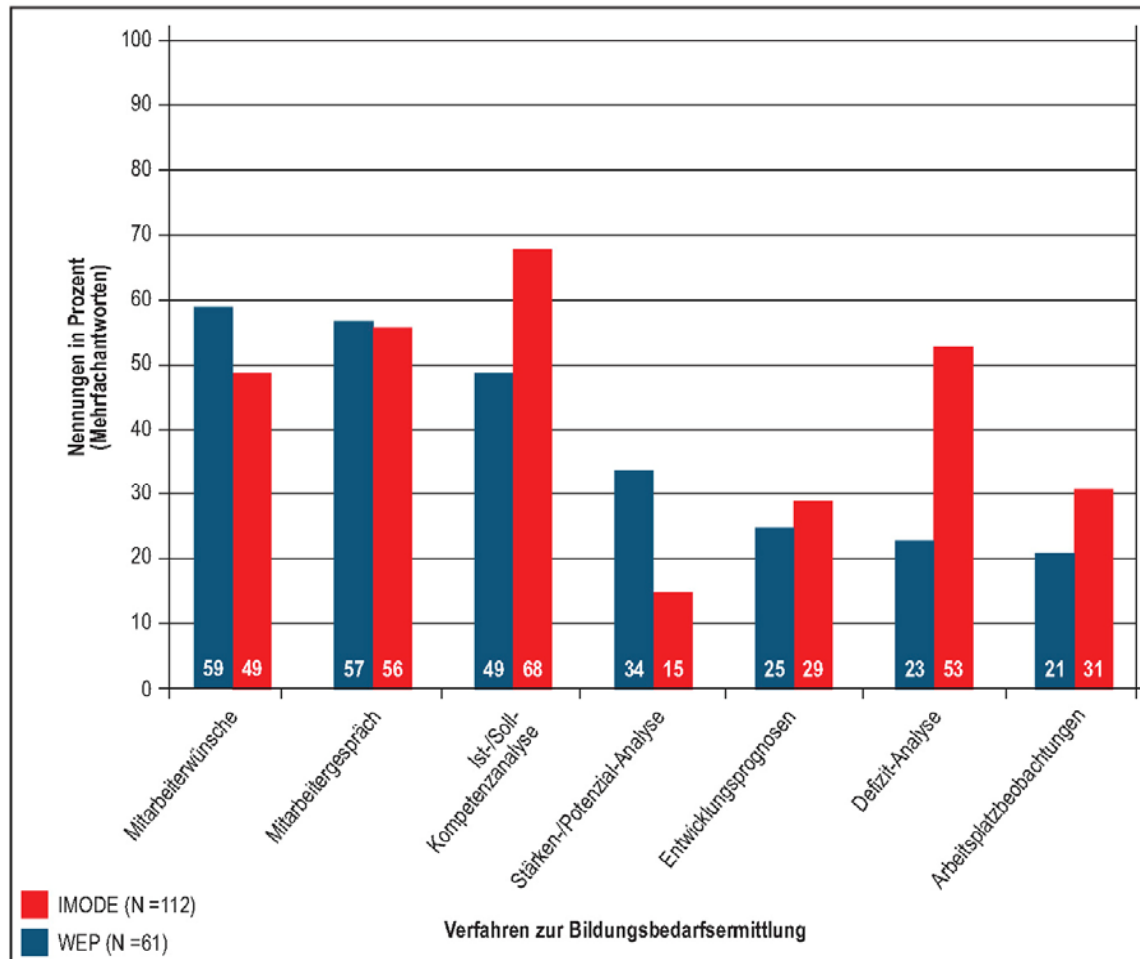
**Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!**



# Backup

# Bedarfsermittlung

Berlin 2007; Deutschland 2005 (Quelle: Löffelmann 2009)





## Qualifizieren statt entlassen



- **Konjunkturelles Kurzarbeitergeld:** Reduzierung der Arbeitszeit mit Entgeltausfall (mehr als 10 Prozent ); mindestens ein Drittel der Belegschaft
- **Verlängerung der Bezugsdauer Kug:** von 12 auf 18 Monate
- **Finanzierung der Qualifizierung während Kug-Bezug:**
  - **ESF-Programm** für 2009 und 2010; **WeGebAU** wird in 2009 aufgestockt
  - **SV-Beiträge:** Arbeitgeber erhält 100 % erstattet, wenn der zeitliche Umfang einer Qualifizierung mindestens 50 % der Ausfallzeit beträgt
  - **Übernahme der Weiterbildungskosten** (§ 417 Abs. 1 SGB III): Personen ab dem 45. Lebensjahr + Betriebe unter 250 Mitarbeiter; jetzt Ausnahmen: **Erwerb des Berufsabschlusses** mit einer Ausbildungsdauer von mindestens zwei Jahren liegt mindestens vier Jahre zurück oder der Arbeitnehmer hat in den letzten vier Jahren **nicht an einer mit öffentlichen Mitteln geförderten beruflichen Weiterbildung teilgenommen.**

# Förderung Beschäftigter in Unternehmen

Arbeitnehmer in Beschäftigung (WeGebAU)		Arbeitnehmer in Kurzarbeit	
<b>Geringqualifizierte</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Weiterbildungskosten § 77 Abs. 2</li><li>• Arbeitsentgeltzuschuss § 235c</li></ul>	<b>Fachkräfte</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Weiterbildungskosten § 417 i.V.m § 421t Abs. 4.</li></ul>	<b>Geringqualifizierte</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Weiterbildungskosten § 77 Abs. 2</li></ul>	<b>Fachkräfte</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Weiterbildungskosten</li><li>ESF-Richtlinie</li></ul>
<p>Für Zeitarbeitnehmer bei Wiedereinstellung § 421t (5)</p>			

