



Fachtagung „Der
Markt für
Qualifizierungs-
beratung – Fiktion,
Realität oder
Vision?“

Der Markt für Qualifizierungsberatung – Fiktion, Realität oder Vision?

Dr. Ottmar Döring

Berlin | 22. September 2010 |

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung



Qualifizierungsberatung: Geteilte Diagnose, aber eine Fiktion?



- „Insbesondere kleine und mittlere Unternehmen müssen in die Lage versetzt werden, die Weiterbildung ihrer Mitarbeiter auszubauen. Darüber hinaus werden wir die Bildungs- und Qualifizierungsberatung für alle leicht zugänglich machen und für mehr Transparenz sorgen.“
(Koalitionsvertrag 2009)
- „Kleinen und mittleren Unternehmen fehlen häufig die Ressourcen und das Know-How, um sich systematisch um Personalplanung und -entwicklung zu kümmern. Hier müssen und werden wir gemeinsam mit den Wirtschaftsverbänden Abhilfe schaffen.“
(Bundesminister für Wirtschaft und Technologie, Rainer Brüderle, 31. August 2010)
- „Wir sehen ..., der Bedarf ist da.“
(Vorstand der Bundesagentur für Arbeit, Raimund Becker, 18. August 2010)
- „Beratungsbedarf besonders in KMU.“
(DIHK, 24. August 2010)



Zweck des Vortrags

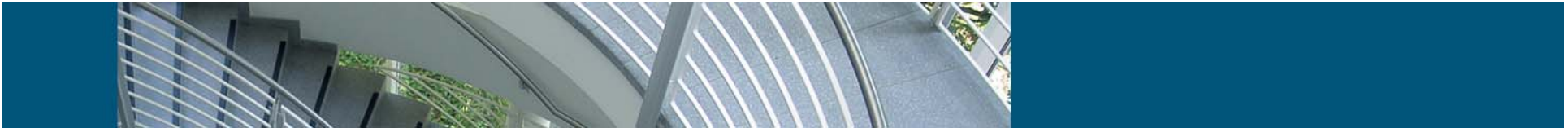


1. Rolle von Qualifizierungsberatung als ein Schlüssel zur systematischen Personalentwicklung in KMU erörtern
2. Strategische Elemente zur besseren Positionierung von Qualifizierungsberatung im historischen Zeitfenster des Fachkräftemangels zeigen

Gliederung



1. Einleitung
2. Nachfrage: Betriebliche Weiterbildung als Beratungsmarkt
3. „Marktregulierung“: Reaktionen auf die Situation betrieblicher Weiterbildung
4. Angebot: Bisherige Antworten mit Qualifizierungsberatung
5. Zukünftige Ausrichtung von Qualifizierungsberatung



2. Nachfrage: Betriebliche Weiterbildung als Beratungsmarkt

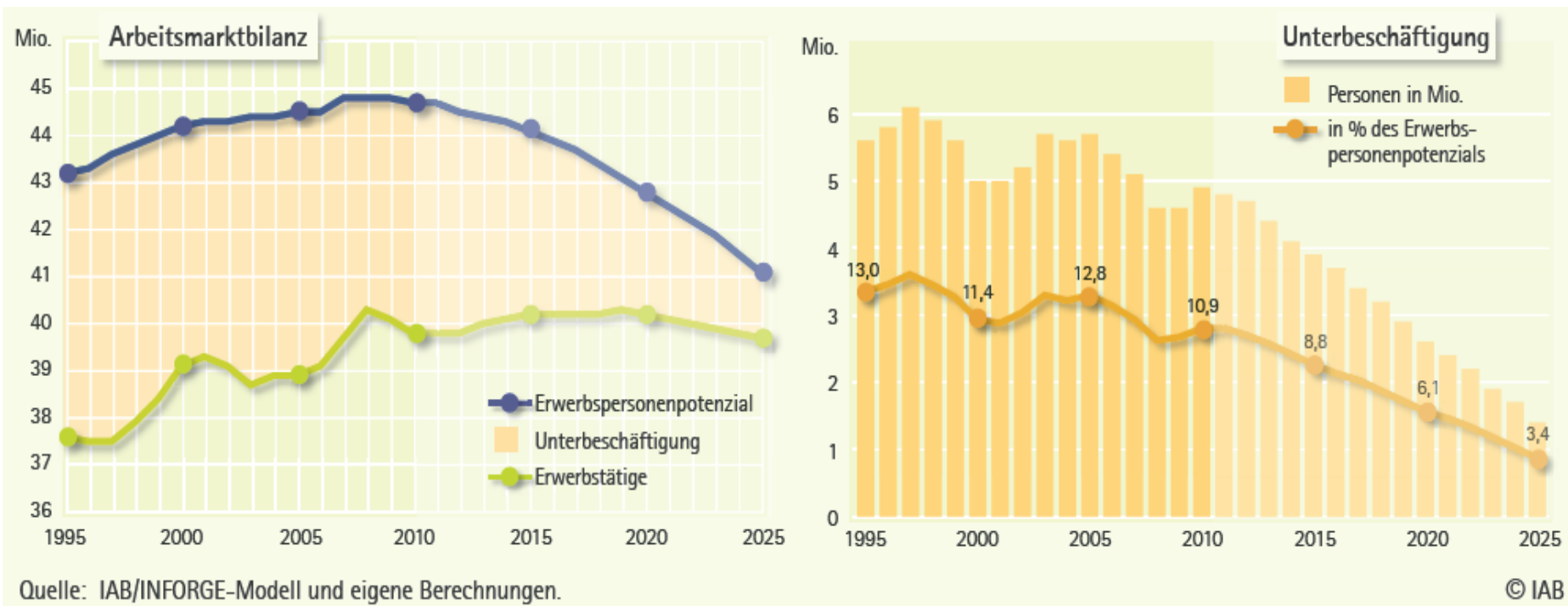
Fachkräftemangel

- Ingenieure (Schiffbau- und Meerestechnik, Windenergie-technik, Maschinen- und Fahrzeugbau, Elektronik ...)
- ITK-Branche
- Elektriker
- Altenpflegekräfte, Medizinische Dienste, Krankenpflege
- Erzieherinnen
- Friseurgewerbe und Schönheitspflege
- ...

DIHK (2005), DZ BANK (2007), IW (2007), VDI (2007), Haufe (2007), BITKOM (2007), Vereinigung der Unternehmensverbände in Berlin und Brandenburg (2007), McKinsey (2008), Hochschule für Medien und Kommunikation (2009), Otto Brenner Stiftung (2010), Prognos (2010) ...

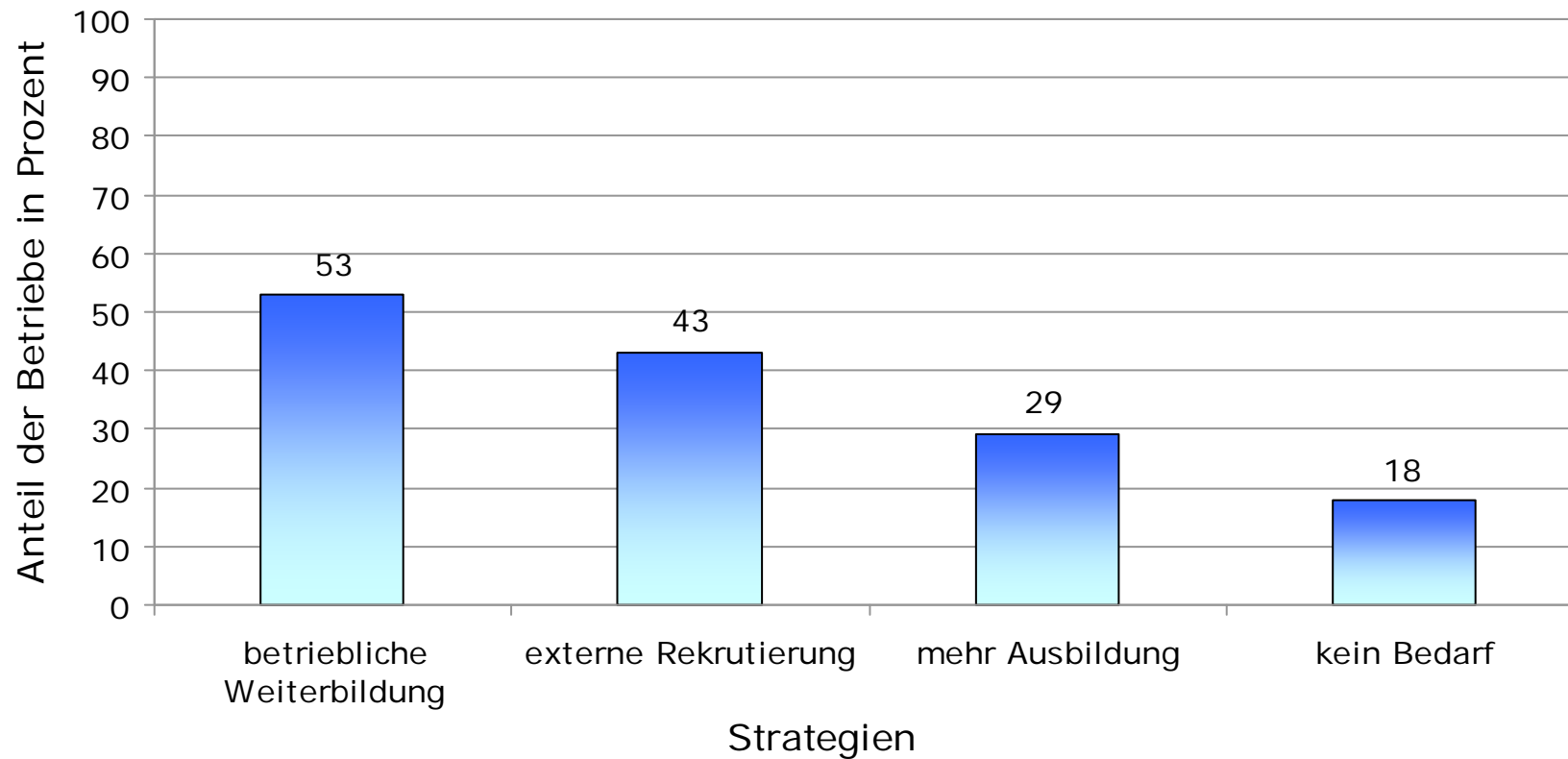
... schrumpfend und alternd ...

(IAB 2010)



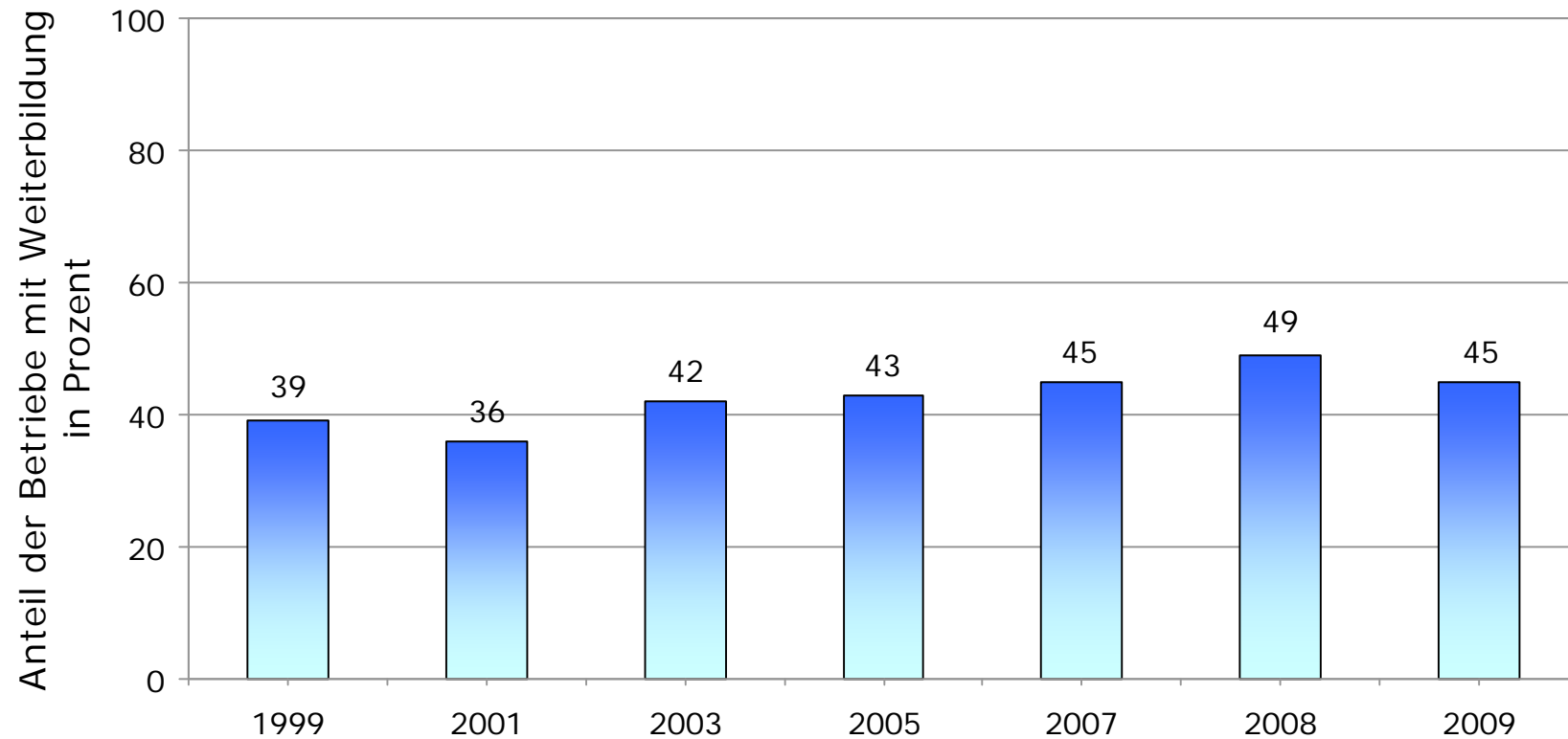
Betriebliche Strategien zur Fachkräftegewinnung (2010)

(DIHK 2010; N 15.333 Betriebe)



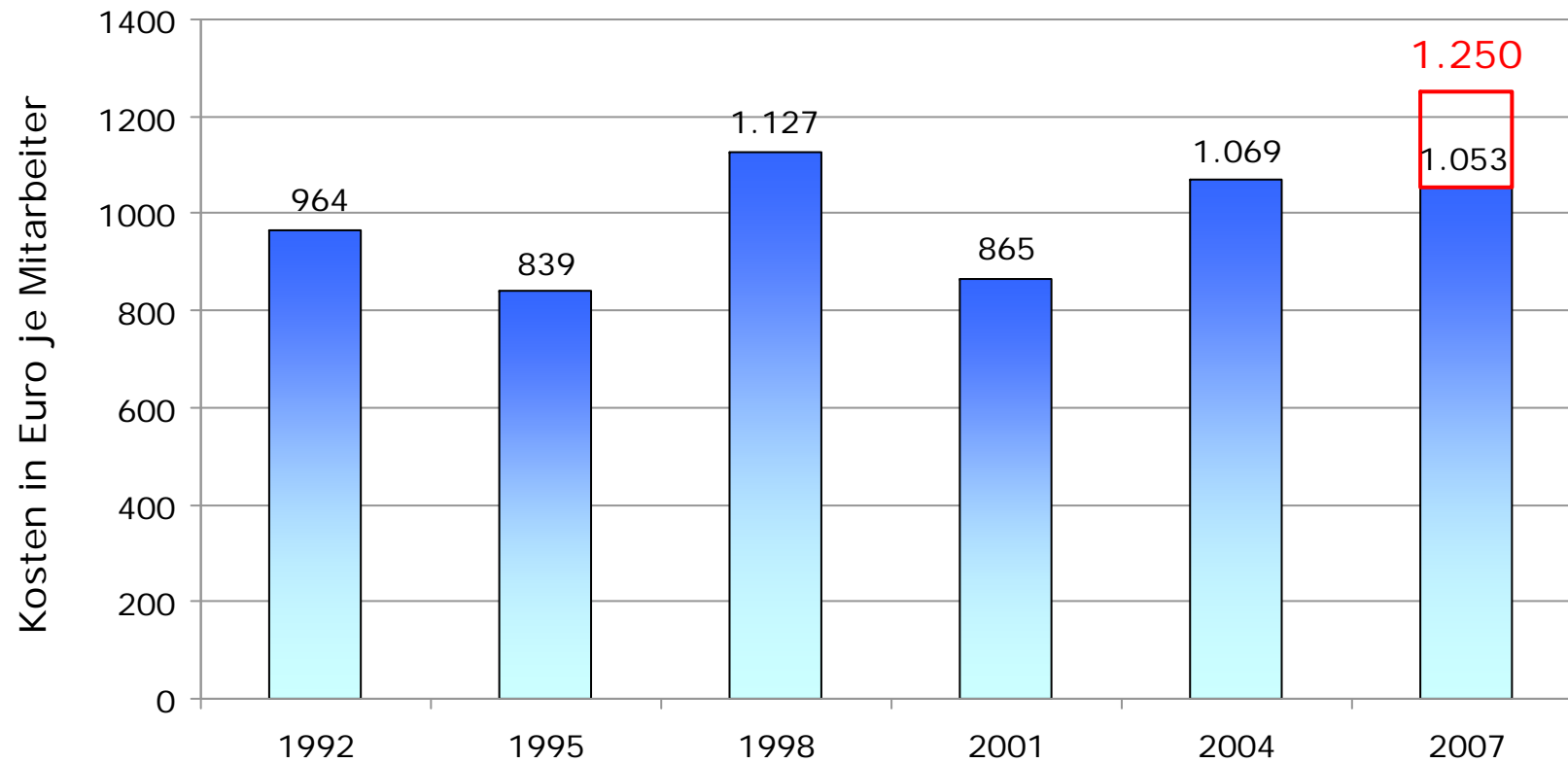
Verbreitung betrieblicher Weiterbildung

(IAB Betriebspanel 2010)



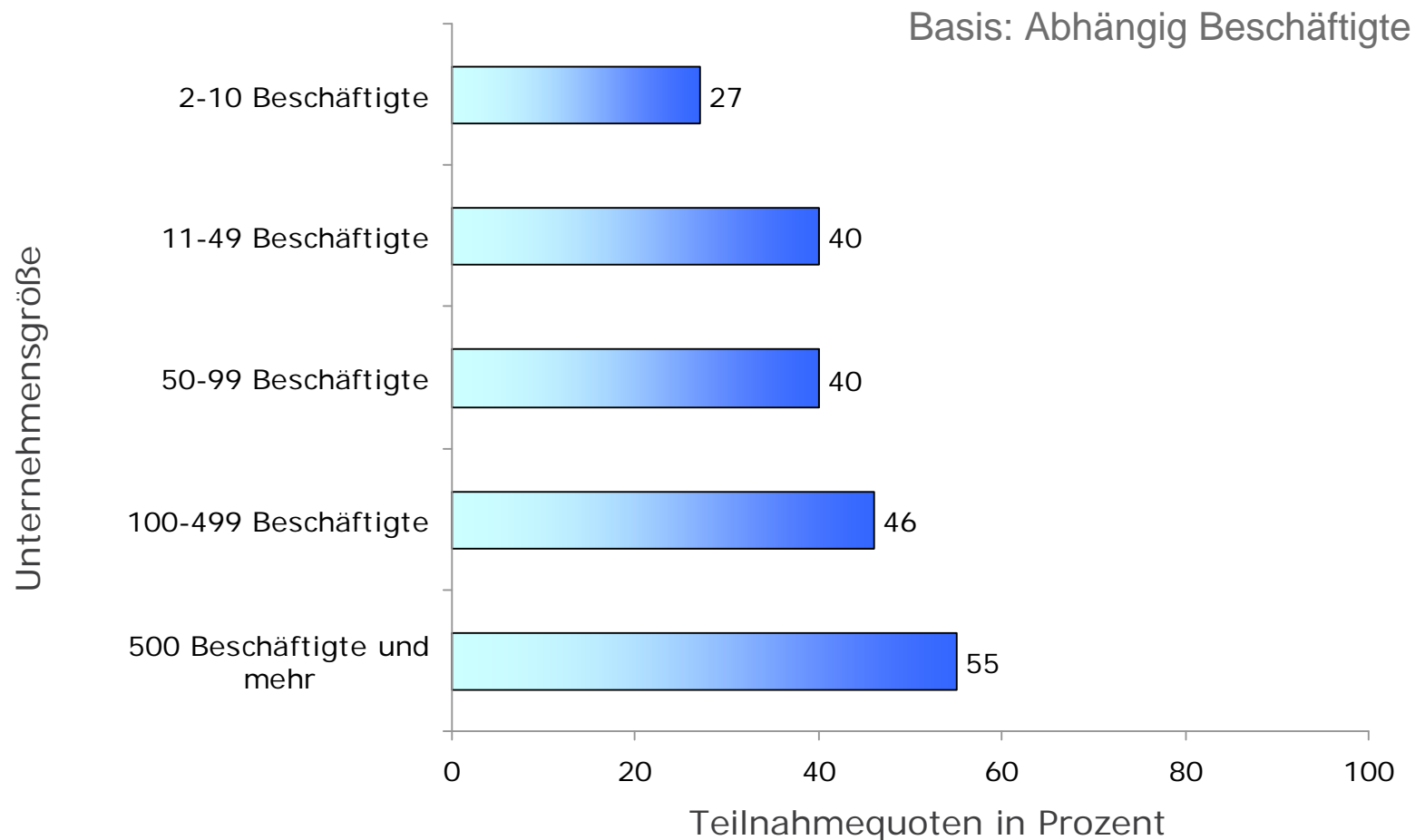
Kosten betrieblicher Weiterbildung

(IW 2009)



Teilnahme an betrieblicher Weiterbildung nach Unternehmensgröße (2007)

(TNS Infratest)



Weiterbildung in KMU



- **Bedarfsermittlung:** schwierige Prognosen für latenten Bedarf, der meist nicht gesehen wird
- **Lernkultur:** Kurse und unsystematische Anlernprozesse
- **Qualitätssicherung und Wirtschaftlichkeit:** mit Hausverstand
- **Betriebliche Aufwendungen:** stagnieren
- **Teilnahme:** rückläufig
- **Disparitäten:** Betriebsgröße, Alter, Bildung, Status, Branchen
- **Hemmnisse:** Zeitmangel und Organisation der Freistellung in Betrieben, Identifizierung von Kurzarbeit mit Freizeit aus Sicht der Arbeitnehmer, ökonomische Realisierung maßgeschneiderter Konzepte durch Bildungsdienstleister
- **Professionalisierung:** KMU fehlen interne Strukturen, Expertise und Kapazitäten zur systematischen Personalentwicklung



Gründe und Folgen



- Weiterbildungsentwöhnung aus Zeiten übervoller Arbeitsmärkte
- Betriebe sind keine pädagogischen Anstalten – Weiterbildung ist für sie ein Zweck mit Widersprüchen

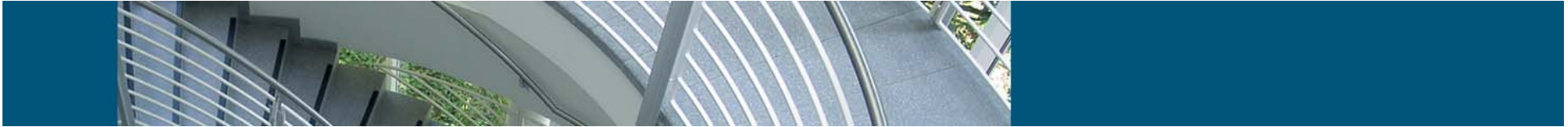
„Weiterbildung steht und fällt mit dem Vorgesetzten.“

(Metallbetrieb Bayern)

„Da, wo es am meisten drückt, da reißt man sich dann mal wieder zusammen und macht eine Schulung.“

(Metallbetrieb Sachsen)

- Qualifikationsreserven zur Entschärfung des Fachkräftemangels werden nur unzureichend genutzt



3. „Marktregulierung“: Reaktionen auf die Situation betrieblicher Weiterbildung

Qualifizierungstarifverträge

- Verantwortung der Wirtschaft für die betriebliche Weiterbildung
- zunehmend mehr Regelungen durch Tarifpartner (ca. 160 Qualifizierungstarifverträge)
- Verbreitungsgrad differiert nach Branchen
- Regelungstiefe in unterschiedlichen Varianten
- Umsetzung gering, weil betriebliche Weiterbildung nicht im Mittelpunkt des Interesses von Betriebsräten und Unternehmensleitungen



Metall- und Elektroindustrie, Textil- und Bekleidungsindustrie, Druckindustrie, Deutsche Telekom AG, Öffentlicher Dienst, Versicherungswirtschaft ...

Förderprogramme

- Projekte zur systematischen Personalentwicklung (BMAS): Initiative „weiter bilden“, Personalentwicklung in der Sozialwirtschaft
- „Bildungsscheck“ Hessen, NRW, Schleswig-Holstein: Weiterbildung für Mitarbeiter in KMU
- Individualförderung des Bundes für Berufstätige: Bildungsprämie, Meister-BAföG, Begabtenförderung berufliche Bildung, Aufstiegsstipendium
- Maßnahmeförderung der BA für Betriebe: Quali-KUG, WeGebAU
- „versteckte“ Förderung in anderen Programmen: z.B. Landwirtschaft
- Anlaufschwierigkeiten
- Mitnahmeeffekte

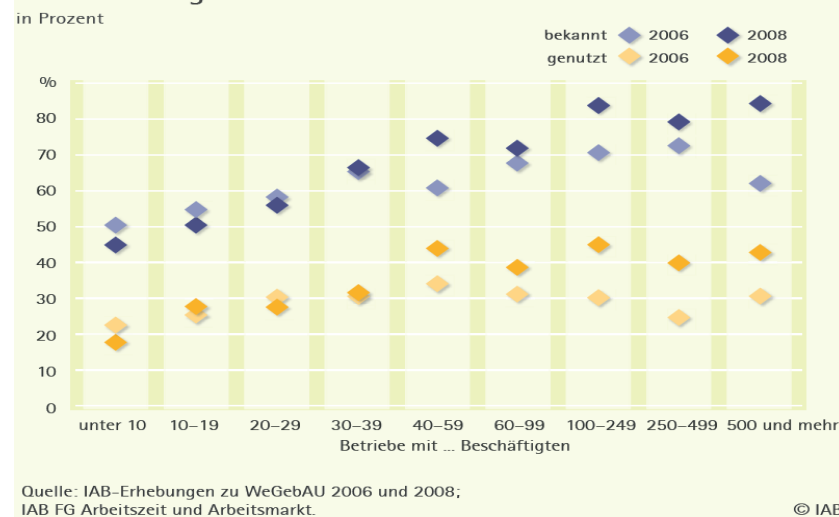


Kampagnen

- Bekanntheitsgrad von WeGebAU ist im Vergleich 2006/2008 bei Kleinbetrieben gesunken
- Best Practice-Beispiele und öffentliche Programme zum demografischen Wandel haben nur zu wenigen Maßnahmen für ältere Arbeitnehmer im Regelbetrieb von Betrieben geführt



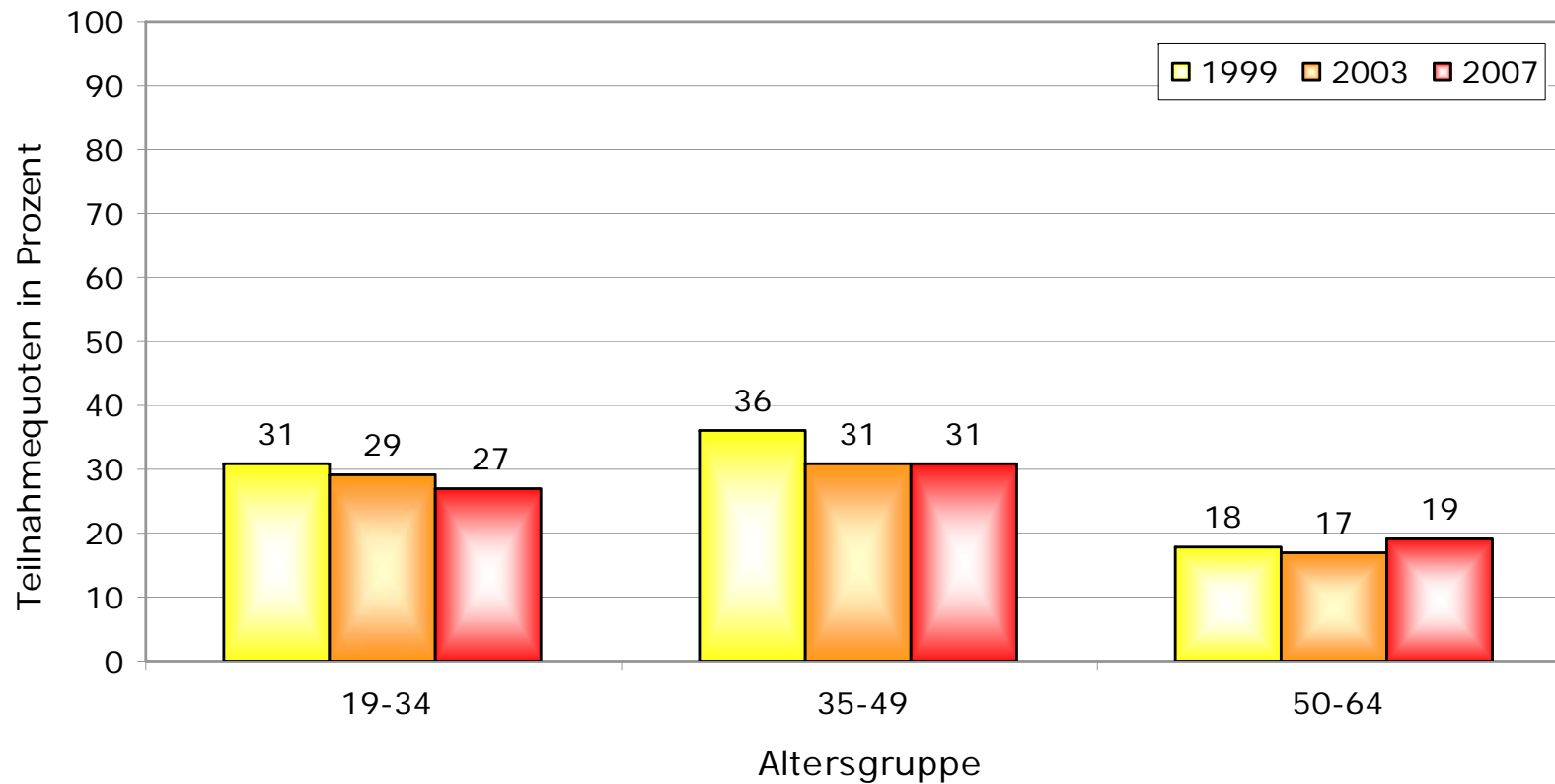
Bekanntheit und Nutzung des WeGebAU-Programms nach Betriebsgröße 2006 und 2008



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

Teilnahmequoten Älterer an beruflicher Weiterbildung (1999 – 2007)

(BSW und BSW-AES)



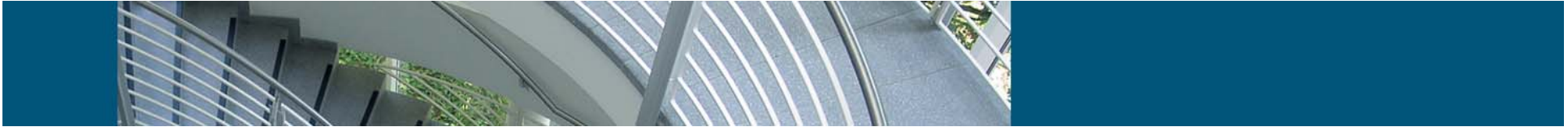


Resultate



- Förderdschungel mit komplexen unterschiedlichen Bedingungen und Überschneidungen, der zu einer **geringen Inanspruchnahme** von Förderprogrammen und Ausschöpfung der Fördermittel führt
- **Bildungsdienstleister** und Berater als primäre Nutzer, weil den Betrieben Expertise und Kapazitäten für die Nutzung der Förderprogramme fehlen
- **Erhöhung der Fördermittel, Vereinfachung des Zugangs** oder mehr Werbung können in KMU die Weiterbildung nicht allein verbessern

Nachhaltige Effekte zur Verbesserung betrieblicher Weiterbildung sind ohne Qualifizierungsberatung kaum möglich!



4. Angebot: Bisherige Antworten mit Qualifizierungsberatung

Leistungsspektrum

- **Kurse** in verschiedenen Varianten (Verkauf von Bildungsangeboten, Maklerrolle bezogen auf fertige Kurse)
- **Bedarfsermittlung**, die eine (häufig geringe) manifeste Nachfrage bedient
- **Sensibilisierung** als Reaktion auf den latenten betrieblichen Beratungsbedarf



„Also es geht nicht nur darum jetzt einfach mal nachzufragen, wo sehen Sie denn im Grunde genommen ihre Bedarfe, sondern eigentlich auch ein bisschen, das ist meine Intention, Betriebe da hinzuführen, ein bisschen länger und langfristig zu denken.“

(Qualifizierungsberater Thüringen)



Strukturen zur Erkennbarkeit

- **dichotome Strukturen** durch lange und brüchige öffentliche Projektförderungen
- **Begleitdimension** zu anderen Dienstleistungen mit wenig klaren Konturen und diffusen Strukturen
- erste Ansätze zur **Flächendeckung** (Kammern, BA in 3 Modellschienen, Qualifizierungsbeauftragte in Hessen)

„Das Angebot muss klar ersichtlich sein für jemanden, der nicht aus dem Fach kommt.“

(Metallbetrieb Bayern)

„Dann gibt es unterschiedliche Gütesiegel und es wird unterschiedlich qualifiziert und es ist halt alles ein großer Wust an Qualifizierungsberatung oder Beratung und keiner steigt mehr durch.“

(Metallbetrieb Sachsen)

Qualitätssicherung

- kaum systematische Qualitätssicherung von Qualifizierungsberatungen
- kaum Methoden und Instrumente zur Prozess- oder Ergebnisdokumentation
- selten Erhebung von Kennzahlen zur Bewertung der Beratungsleistung und deren operativer Steuerung
- keine internen oder externen Standards zur Orientierung und Transparenz



„Also punktuell erkundige ich mich schon nach den Ergebnissen. Aber nicht strukturiert und nicht planmäßig, weil ich da eigentlich keine Zeitfenster habe.“

(Qualifizierungsberaterin Thüringen)

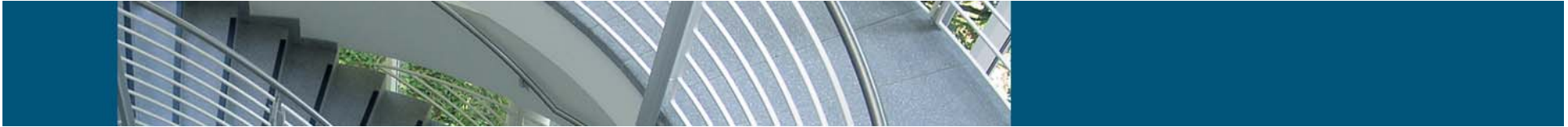


Resultate



- selten explizites Aufgaben- und Handlungsfeld mit geringer Flächendeckung
- Leistungsspektrum schafft **keinen Ausgleich** zur defizitären Situation betrieblicher Weiterbildung
- **geringe Erwartungssicherheit** und **Akzeptanz** bei Betrieben, weil kaum eine Transparenz von Qualität und Nutzen besteht
- nur bedingte Marktfähigkeit mit **geringer Zahlungsbereitschaft** der Betriebe

Qualifizierungsberatung ist zwar nicht der Königsweg zur systematischen Personalentwicklung in KMU, aber ...



5. Zukünftige Ausrichtung von Qualifizierungsberatung



Schlüsselthema „Fachkräftesicherung“



- **Demografischer Wandel:** Personalpolitische Maßnahmen, Wissenstransfer zwischen Alt und Jung, Arbeitsplatzausstattung, Gesundheitsförderung, Karriere in der zweiten Hälfte der Erwerbsbiographie, Altersstrukturanalysen, Senioren-Einsatz ...
- **Mobilisierung von weiteren Qualifikationsreserven (Studienabbrecher, Berufsrückkehrerinnen, Migranten, Geringqualifizierte):** Durchlässigkeit, Verfahren zur Feststellung und Zertifizierung informell erworbener Kompetenzen, Kompetenzpässe, Gesundheitsmanagement, Vereinbarkeit von Beruf und Familie ...
- **Anknüpfungspunkte:** Branchen (z.B. Gesundheits- und Sozialwesen), Berufe (z.B. Ingenieure), Qualifizierungstarifverträge ...

Angebotsorientierung

- **Strukturen:** Orientierung am latenten Bedarf der Betriebe, setzt eine kontinuierliche und offensive Bearbeitung des Marktes voraus
- **Steuerungsmechanismen:** Ressourcen, Prozesse, Ergebnisse
- **Referenzpunkt:** Interaktion und Kommunikation, um auch latente Kundenbedürfnisse zu erkennen und handlungsrelevant zu machen





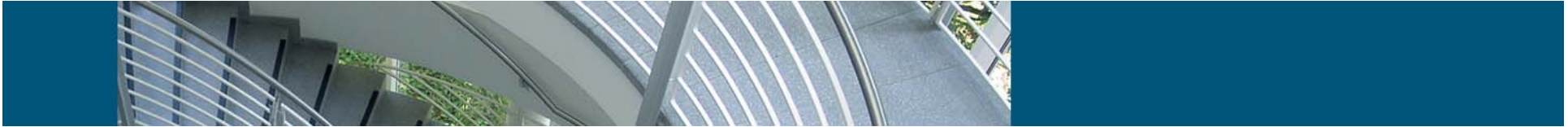
professionelles Selbstverständnis



- **Wertschätzung:** zahlungswillige Nachfrage von Betrieben, statt brüchiger Projektförderung
- **Arbeits- und Lernkultur:** arbeitsplatznahes Lernen statt Kurse, Wirtschaftlichkeit und Qualitätssicherung als operative Aufgaben, mehr als reine Sensibilisierung von Betrieben ...
- **Identität und Erkennbarkeit:** Identität braucht einen transparenten Referenzrahmen durch Qualitätsstandards für maßgeschneiderte Beratungsangebote

„Qualifizierungsberatung ist eben nicht anerkannt. Das ist immer so, wie eine Non-Profit-Leistung.“

(Qualifizierungsberaterin Hamburg)



Ich bedanke mich für Ihre Aufmerksamkeit.