



Bundesministerium
für Wirtschaft
und Technologie

WIRTSCHAFT.
WACHSTUM.
WOHLSTAND.

KOMPETENZZENTRUM
FACHKRÄFTESICHERUNG 



Fachkräfte qualifizieren

Qualifizierung von An- und Ungelernten

Impressum

Herausgeber

Bundesministerium für Wirtschaft
und Technologie (BMWi)
Öffentlichkeitsarbeit
11019 Berlin
www.bmwi.de

Redaktion

Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung
Düsseldorfer Straße 40a
65760 Eschborn
www.kompetenzzentrum-fachkraeftesicherung.de

Autorinnen/Autoren:

Christoph Metzler, Dr. Claudia Achtenhagen

Stand

März 2013

Gestaltung und Produktion

PRpetuum GmbH, München

Bildnachweis

gehringj – iStockphoto (Titel)



Das Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie ist mit dem audit berufundfamilie® für seine familienfreundliche Personalpolitik ausgezeichnet worden. Das Zertifikat wird von der berufundfamilie gGmbH, einer Initiative der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung, verliehen.

Diese Broschüre ist Teil der Öffentlichkeitsarbeit des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie. Sie wird kostenlos abgegeben und ist nicht zum Verkauf bestimmt. Nicht zulässig ist die Verteilung auf Wahlveranstaltungen und an Informationsständen der Parteien sowie das Einlegen, Aufdrucken oder Aufkleben von Informationen oder Werbemitteln.

Inhalt

1. Kurzbeschreibung	2
2. Wen wollen Sie ansprechen?	2
3. Was bringt eine Qualifizierung von An- und Ungelernten?	3
4. Was sollten Sie sicherstellen?	3
5. Lohnt sich eine Qualifizierung von An- und Ungelernten?	4
6. Wie können Sie vorgehen?	4
6.1 Analyse des Qualifikationsbestands und -bedarfs	4
6.2 Auswahl geeigneter Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter	5
6.3 Auswahl geeigneter Qualifizierungsmaßnahmen und -formen	6
6.3.1 Aufgabenspezifische Schulungen	6
6.3.2 Berufliche Nachqualifizierung	6
6.3.3 Direkter Weg zur Externenprüfung	6
6.3.4 Betriebliche Umschulung	7
6.4 Finanzierung der Qualifizierungsmaßnahme	7
6.5 Unterstützungsmöglichkeiten während der Qualifizierungsdauer	7
7. Erfolgsmessung	8
8. Bezug zu anderen Handlungsempfehlungen	8
9. Weiterführende Informationen	9

1. Kurzbeschreibung

An- und Ungelernte sind von Personalentwicklungsmaßnahmen wie zum Beispiel Fort- und Weiterbildungen, die auf den Erwerb spezieller Fach- oder Sozialkompetenzen ausgerichtet sind, häufig ausgeschlossen, obwohl sie im **Wertschöpfungsprozess** vieler Unternehmen eine **wichtige Rolle** spielen. Verschiedene Gründe sprechen daher für die Qualifizierung An- und Ungelernter:

Der Bedarf an Arbeitskräften für die Ausführung einfacher Tätigkeiten nimmt tendenziell ab, der Bedarf an qualifizierten Fachkräften hingegen stetig zu. An- und Ungelernte bilden eine **ernstzunehmende Reserve** zur Schließung dieser sich ausweitenden Fachkräftelücke. Dafür bedürfen sie aber in der Regel einer konkreten Qualifizierung.

Ihre an- und ungelerten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter kennen Ihr Unternehmen schon und bringen aus den Bereichen, in denen sie tätig sind, gewisse Vorkenntnisse mit. Dies kann ihre Qualifizierung (zu Fachkräften) deutlich erleichtern. Auch Sie haben bereits einen Eindruck von den Kompetenzen und Potenzialen Ihrer Beschäftigten, den Sie bei der Auswahl passender Weiterbildungsmaßnahmen berücksichtigen können.

Die vorliegende Handlungsempfehlung zeigt Ihnen Möglichkeiten zur Qualifizierung von An- und Ungelernten auf, die auch über eine einfache Unterweisung am Arbeitsplatz hinausgehen. Ein besonderer Schwerpunkt liegt hierbei auf **Nachqualifizierungsmaßnahmen**, die zu einem **Berufsabschluss** führen können.

2. Wen wollen Sie ansprechen?

Zielgruppe dieses Instruments sind Ihre Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer ohne Berufsabschluss, anderweitig Geringqualifizierte bzw. Personen ohne fachspezifische Qualifikation.

Dabei handelt es sich um eine sehr heterogene Gruppe:

- junge Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit **abgebrochenem Studium** und/oder **abgebrochener Berufsausbildung**,
- Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer mit **Migrationshintergrund**, deren **Abschluss** in Deutschland **nicht anerkannt** ist,
- Personen, die nach dem Ende der allgemeinbildenden Schule **direkt ins Arbeitsleben** eingestiegen sind,
- Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, die einen **Berufsabschluss** erworben haben, der auf dem Arbeitsmarkt **nicht mehr verwertbar** ist, wenn sich beispielsweise Technologien und die damit verbundenen Aufgabenbereiche stark verändert haben, oder auch
- Berufswechselrinnen und Berufswechsler, die seit mehr als vier Jahren in einem **Beruf** arbeiten, der **mit** ihrem erworbenen **Abschluss nicht verwandt** ist.

Sollten Sie aktuell keine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dieser Gruppen beschäftigen, dennoch daran interessiert sein, dieses Arbeitnehmerpotenzial zu nutzen, kann es sich anbieten, Ihr Unternehmen als **Partner für Qualifizierungsmaßnahmen** bei einem Bildungsträger anzumelden. Diese sind häufig auf der Suche nach kooperierenden Unternehmen und können Ihnen eine Auswahl an Kandidatinnen und Kandidaten vorschlagen, die in Ihr Unternehmen passen könnten. Informationen, welche Bildungsträger sich in Ihrer Region für entsprechende Qualifizierungen anbieten, können Sie in der Regel bei der für Sie zuständigen Kammer erhalten.

3. Was bringt eine Qualifizierung von An- und Ungelernten?

- **Fachkräftesicherung:** Die Nachqualifizierung Ihres an- und ungelerten Personals bietet Ihnen die Möglichkeit, qualifizierte Fachkräfte aus Ihrer eigenen Belegschaft zu entwickeln. Damit steigt Ihre Unabhängigkeit vom externen Arbeitsmarkt.
- **Senkung der Fehlbesetzungsquote:** Durch die Besetzung einer offenen Stelle mit einer Person, die Sie selbst qualifiziert haben, senken Sie das Risiko einer Fehlbesetzung. Ihre Angestellten kennen das Unternehmen und die Arbeitsabläufe bereits und sind daher mit den benötigten Anforderungen vertraut. Zudem können Sie die fachlichen wie überfachlichen Fähigkeiten (wie z. B. Sozialkompetenzen) und Potenziale Ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zumeist gut einschätzen.
- **Kosteneinsparung:** Eine Nachqualifizierung an- und ungelerten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter kann für Sie kostengünstiger sein als eine externe Rekrutierung geeigneter Fachkräfte. Dies gilt insbesondere, wenn Sie Unterstützungsangebote durch Externe (z. B. der **Bundesagentur für Arbeit**) in Anspruch nehmen wollen bzw. es sich um ein spezielles, abgegrenztes Aufgabenspektrum handelt.
- **Flexibleres Personal:** Je besser Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter qualifiziert sind, desto eher können sie auch unterschiedliche Aufgaben in Ihrem Unternehmen übernehmen und somit zum Beispiel bei Krankheit oder Urlaub ihre Kolleginnen und Kollegen vertreten. Darüber hinaus erhöht sich durch eine umfangreichere Expertise auch die Innovationskraft Ihres Unternehmens.
- **Erhöhte Mitarbeiterbindung:** Die Förderung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern über Qualifizierungsmaßnahmen zeigt, dass Sie als Arbeitgeber bereit sind, in sie zu investieren. Sie drücken Ihren an- und ungelerten Arbeitskräften damit Ihr Vertrauen und Ihre Wertschätzung aus. Weiterhin signalisieren Sie, dass auch für geringqualifizierte Beschäftigte Karrieremöglichkeiten innerhalb des Unternehmens offen stehen.

4. Was sollten Sie sicherstellen?

Wollen Sie das vorliegende Instrument einsetzen und Möglichkeiten zur Qualifizierung von An- und Ungelernten anbieten bzw. nutzen, ist es ratsam, **im Vorfeld** zu **prüfen**, inwiefern Ihr **Unternehmen** die **folgenden Voraussetzungen** erfüllt. Denn so positiv Ihre an- und ungelerten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei einem erfolgreichen Verlauf der Qualifizierungsangebote über die (Weiter-)Entwicklungsmöglichkeiten in Ihrem Unternehmen berichten werden, so negativ können auch entsprechende Äußerungen bei etwaigen Enttäuschungen ausfallen.

Folgende Fragen sollten Sie deshalb mit „ja“ beantworten können: ✓	
Können Arbeitszeit und Arbeitsumfang für das Unternehmen mit der Teilnahme an Qualifizierungsangeboten in Einklang gebracht werden?	<input type="checkbox"/>
Können Sie gegebenenfalls eine bedarfsgerechte Betreuung der Teilnehmerinnen und Teilnehmer in Ihrem Unternehmen sicherstellen ?	<input type="checkbox"/>
Können Sie Ihre Mitarbeiterin/Ihren Mitarbeiter zusätzlich (z. B. durch Freistellung) unterstützen ?	<input type="checkbox"/>
Beschäftigen Sie bereits Personal, das über eine Teilnahme an Qualifizierungsmaßnahmen einen Karriereschritt gemacht hat? Sind die übrigen Kolleginnen und Kollegen diesen Personen gegenüber positiv eingestellt ?	<input type="checkbox"/>

Neben den **organisatorischen Voraussetzungen** innerhalb des Unternehmens kann es je nach Ausrichtung der Qualifizierungsmaßnahme darauf ankommen, ob ein **Bildungspartner im Umkreis Ihres Unternehmens** vorhanden ist, der die **Qualifizierung anbietet und/oder begleitet**. Dies kann zum Beispiel die lokale Agentur für Arbeit oder die zuständige Kammer sein.

5. Lohnt sich eine Qualifizierung von An- und Ungelernten?

Eine Abwägung folgender Kriterien gegeneinander kann Ihnen die Entscheidung erleichtern, ob es sich für Ihr Unternehmen lohnen würde, Ihren an- und ungelerten Beschäftigten eine Qualifizierung zu ermöglichen.

Nutzen/Chancen	Kosten/Herausforderungen
→ Gewinnung passgenau qualifizierter Fachkräfte , die Ihr Unternehmen und die Arbeitsabläufe bereits kennen	→ Übernahme der Qualifikationskosten in Form von Teilnahmegebühren, Lernmaterial, Prüfungsgebühren
→ Zeitnahe Umsetzung des Wissenszuwachses im Unternehmen	→ Kosten für den Einsatz einer Vertretungskraft während der Freistellung
→ Vergrößerung des Spektrums an Einsatzmöglichkeiten der weitergebildeten Arbeitskräfte	→ Risiko einer Demotivation , wenn nach Abschluss der Qualifizierungsmaßnahme keine Nutzung der erworbenen Kompetenzen erfolgt
→ Reduzierung von Kosten aufgrund von Fehlbesetzungen	→ Gegebenenfalls Kosten für die Neubesetzung der freierwerdenden Stelle bei Arbeitsplatzwechsel nach Abschluss der Qualifizierungsmaßnahme
→ Reduzierung von Kosten aufgrund von Stellenvakanzen , da in der Regel neben der Qualifizierungszeit weiterhin zumindest teilweise gearbeitet wird	
→ Einsparung von Personalbeschaffungs- und Einarbeitungskosten durch Weiterbildung der Absolventinnen und Absolventen statt externer Rekrutierung	→ Kosten einer etwaigen Lohnerhöhung nach Abschluss der Qualifizierungsmaßnahme
→ Personalbindung der weiterqualifizierten An- und Ungelernten durch die Steigerung der Mitarbeiterzufriedenheit	→ Kosten einer Lohnfortzahlung während der Freistellung
→ Förderung der Motivation und des Engagements Ihrer Belegschaft durch Aufzeigen von Aufstiegschancen innerhalb des Unternehmens	→ Risiko einer Verschlechterung des Arbeitsklimas , wenn Ihre Angestellten mit einem internen Aufstieg einer Kollegin bzw. eines Kollegen Probleme haben sollten
→ Steigende Arbeitgeberattraktivität nach innen und außen	→ Risiko des Motivationsverlusts bei den Bewerberinnen und Bewerbern, die bei der Qualifizierungsmaßnahme nicht berücksichtigt werden können

6. Wie können Sie vorgehen?

6.1 Analyse des Qualifikationsbestands und -bedarfs

Zunächst empfiehlt es sich, eine Bestandaufnahme der bisher in Ihrem Unternehmen verfügbaren Qualifikationen vorzunehmen. Anschließend können Sie im Rahmen einer möglichst **strategisch ausgerichteten Planung** prüfen, für welche Tätigkeiten Sie kurz-, mittel- und längerfristig speziell qualifiziertes Personal benötigen (werden):

- In welchen Ihrer Unternehmensbereiche werden Sie für welche Tätigkeiten und Aufgaben Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter benötigen?
- Ab wann (kurzfristig, mittelfristig, langfristig)?
- In welchem Umfang?
- Welche spezifischen Qualifikationen müssen diese Arbeitskräfte mitbringen (zum Beispiel spezifische Zertifikate, bereits abgeschlossene Teile einer Berufsausbildung, fachfremde Berufsausbildung)?
- Erscheint es aufgrund Ihrer Unternehmenssituation **sinnvoll**, den Bedarf durch die Qualifizierung bereits beschäftigter An- und Ungelernter zu **decken**?
- Können Ihre bereits beschäftigten An- und Ungelernten durch Qualifizierungsmaßnahmen die benötigten Kompetenzen erwerben?

Mit einer Qualifizierung Ihrer Mitarbeiterin bzw. Ihres Mitarbeiters erweitern Sie deren bzw. dessen Einsatzmöglichkeiten. Um die Motivation der betreffenden Person zu erhalten, sollten Sie den Zeitpunkt der Qualifizierung so wählen, dass die Person im Anschluss an die Qualifizierung tatsächlich einen der Maßnahme entsprechenden Aufgabenbereich übernehmen kann.

Bei der Durchführung einer solchen Analyse können Ihnen auch die Handlungsempfehlungen zur internen Unternehmensanalyse sowie zur **Personalbedarfsplanung** behilflich sein.

6.2 Auswahl geeigneter Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Wollen Sie Ihre an- und ungelerten Arbeitskräfte ermuntern, von selbst ihr entsprechendes Weiterbildungsinteresse zu bekunden, können Sie zum Beispiel Weiterbildungsangebote an Schwarzen Brettern in Ihrem Unternehmen aushängen.

Bei der Entscheidung, wer aus der Belegschaft qualifiziert werden könnte, ist es ratsam, mehrere Faktoren einzubeziehen. Hierbei sollten sowohl unternehmensinterne Erfordernisse als auch die persönlichen Rahmenbedingungen der zu qualifizierenden Person eine Rolle spielen. Für die **Vorauswahl** geeigneter Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter kann Sie nachstehende Vorlage bei der Einschätzung unterstützen:

Folgende Fragen sollten Sie bei einer Auswahl von Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für eine Qualifizierung mit „ja“ beantworten können:	✓
Ist die Mitarbeiterin bzw. der Mitarbeiter grundsätzlich geeignet, eine Facharbeitertätigkeit oder einzelne Teile einer Facharbeitertätigkeit auszuüben?	<input type="checkbox"/>
Möchte die Mitarbeiterin bzw. der Mitarbeiter längerfristig im Unternehmen arbeiten?	<input type="checkbox"/>
Soll die Mitarbeiterin bzw. der Mitarbeiter aus Unternehmenssicht für längere Zeit gebunden werden?	<input type="checkbox"/>
Ist die Mitarbeiterin/der Mitarbeiter an einer Höherqualifizierung interessiert? In welchem Umfang?	<input type="checkbox"/>
Scheint die Mitarbeiterin bzw. der Mitarbeiter über die Motivation zu verfügen, sich gegebenenfalls auch über einen mittleren oder längeren Zeitraum weiterzubilden?	<input type="checkbox"/>
Hat die Mitarbeiterin bzw. der Mitarbeiter gegebenenfalls ausreichend Freiraum, sich auch außerhalb der Arbeitszeit in die Weiterbildung einzubringen?	<input type="checkbox"/>
Ist gegebenenfalls eine Vertretung im Unternehmen verfügbar, um die Mitarbeiterin bzw. den Mitarbeiter für einzelne Phasen freustellen zu können?	<input type="checkbox"/>

Möglicherweise äußert eine Mitarbeiterin bzw. ein Mitarbeiter **von sich aus** den Wunsch sich fortzubilden. Solche Wünsche sollten Sie wohlwollend prüfen, da Sie in der Regel davon ausgehen können, dass sich diese Personen besonders engagieren werden – sowohl während der Qualifizierung als auch im Anschluss daran, sofern ihnen neue Tätigkeiten übertragen werden (können).

Haben Sie eine Mitarbeiterin bzw. einen Mitarbeiter ausgewählt, der oder dem Sie die Möglichkeit zu einer Fortbildung anbieten wollen, sollten Sie das **Gespräch** mit der betreffenden Person suchen. Binden Sie die Kandidatin bzw. den Kandidaten in Ihre Planung aktiv

ein. Gleichen Sie in dem gemeinsamen Gespräch den aktuellen **Wunsch** nach einer entsprechenden Weiterbildung mit den Bedarfen Ihres Unternehmens ab und handeln Sie mögliche zeitliche und gegebenenfalls finanzielle **Konditionen** aus.

Gerade bei Personen, die relativ geringe Entgelte beziehen, kann das Gespräch auch eine wichtige Hilfe sein, um eventuelle **Hindernisse** wie finanzielle oder zeitliche Engpässe zu klären und nach geeigneten **Lösungsmöglichkeiten zu suchen**.

Zudem empfiehlt es sich, bereits an diesem Punkt mögliche **innerbetriebliche Chancen** wie zum Beispiel individuelle Aufstiegsmöglichkeiten aufzuzeigen. Sie können dabei auch finanzielle Anreize setzen und an einen erfolgreichen Abschluss und/oder gute Noten koppeln. Nähere Informationen zur Planung und Durchführung eines Mitarbeitergesprächs finden Sie in der Handlungsempfehlung „**Mitarbeitergespräche**“.

Zusätzlich sollten Sie prüfen, ob für etwaige Freistellungsphasen eine **Vertretungskraft** vorhanden oder eine Aufgabenverteilung auf andere Beschäftigte möglich bzw. erforderlich ist.

Sind Sie und/oder Ihre Mitarbeiterin bzw. Ihr Mitarbeiter unsicher, ob eine Teilnahme an einer Qualifizierungsmaßnahme tatsächlich erfolgreich sein wird, bieten sich im Vorfeld verschiedene Optionen an, um dies zu überprüfen:

So können Sie beispielsweise, um Ihren Beschäftigten einen leichteren Einstieg sowie in der Anfangsphase einen Ausstieg ohne „Gesichtsverlust“ zu ermöglichen, mit diesen zunächst einen **Probezeitraum** für einzelne Maßnahmen vereinbaren. Eventuell gibt es in Ihrem Unternehmen auch Mitarbeiterinnen und/oder Mitarbeiter, die bereits Erfahrung mit einzelnen Qualifizierungsformen haben und hiervon berichten können. Häufig ist es auch möglich, einen **Eignungsfeststellungstest** beim verantwortlichen Bildungsträger durchführen zu lassen. Hierdurch können Sie wie auch die Kandidatin bzw. der Kandidat schnell erkennen, ob die angestrebte neue Tätigkeit passen würde. Gleichzeitig können die Teilnehmerinnen und Teilnehmer prüfen, ob die Maßnahme ihren Vorstellungen entspricht. Der Eignungsfeststellungstest ermöglicht zudem allen Beteiligten eine Prognose über mögliche Lernerfolge.

6.3 Auswahl geeigneter Qualifizierungsmaßnahmen und -formen

Eine grundlegende Frage bei der Auswahl der richtigen Qualifizierungsmaßnahme ist der gewünschte bzw. benötigte Umfang der zu erlernenden Fertigkeiten und Fähigkeiten:

6.3.1 Aufgabenspezifische Schulungen

Teilweise reicht es bereits aus, an- und ungelernete Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter kurzfristig durch eine **Schulung für einen spezifischen Aufgabenbereich** zu qualifizieren. Eine solche Maßnahme dient in der Regel dem Erwerb einzelner Kompetenzen (z. B. dem Umgang mit speziellen Computerprogrammen) und Berechtigungen (z. B. in Form eines Gabelstaplerführerscheins).

Das Angebot an Weiterbildungsunternehmen und Bildungsträgern für Schulungen kann je nach Region sehr umfangreich und auf den ersten Blick undurchsichtig sein. Ihre ersten Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner finden Sie bei den zuständigen Kammern, Verbänden und/oder der Bundesagentur für Arbeit. Diese können sowohl Sie als auch Ihre Beschäftigten durch eine Weiterbildungs- bzw. Qualifizierungsberatung unterstützen. Natürlich ist es auch möglich, unternehmensspezifische Weiterbildungskonzepte zu erarbeiten. Häufig wird auch ein Weiterbildungsprogramm durch ein eigenes Bildungszentrum angeboten. Darüber hinaus stehen Ihnen verschiedene **Recherchedatenbanken** offen. So können Sie auch mit Hilfe der **Datenbanken der Bundesagentur für Arbeit** oder des **Deutschen Bildungsservers** nach geeigneten Weiterbildungsangeboten und Weiterbildungsanbietern in Ihrer Region suchen.

Sinnvoll kann es sein, Anbieter auszuwählen, die bereits Erfahrung mit An- und Ungelernten haben und die besondere Bedürfnisse und **Voraussetzungen der Zielgruppe berücksichtigen** können. So sind Schulungen mit handlungsorientierten Prüfungen, d. h. Prüfungen, die sich an der Tätigkeit in einschlägigen Unternehmen orientieren, für die Gruppe der An- und Ungelernten häufig eher geeignet als Prüfungen, die auf reine Wissenswiedergabe ausgerichtet sind.

Damit in externen Schulungen erworbene Kenntnisse auch betriebspezifisch umgesetzt werden können, bietet es sich möglicherweise an, diese Schulungen intern zu begleiten. Dazu sind insbesondere **Trainingsmaßnahmen am Arbeitsplatz** eine denkbare Option.

6.3.2 Berufliche Nachqualifizierung

Soll Ihre Mitarbeiterin oder Ihr Mitarbeiter nach einer Weiterbildung komplexere und umfangreichere Tätigkeiten ausüben, für die in der Regel ein Facharbeiterabschluss erforderlich ist, bietet sich eine **berufliche Nachqualifizierung** an.

Berufsbegleitend durchlaufen Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter hierbei verschiedene Stationen, in denen jeweils miteinander verwandte Arbeitsinhalte verknüpft vermittelt werden und deren Inhalte den Vorgaben der Ausbildungsordnung des jeweiligen Ausbildungsberufs entsprechen. Unbedingt ist auch älteren Beschäftigten die Teilnahme am Berufsschulunterricht zu empfehlen.

Der zeitliche Umfang orientiert sich an der Dauer einer beruflichen Erstausbildung und dient als Vorbereitung für die **Gesellen- oder Abschlussprüfung** bei der zuständigen **Kammer**. Besteht die Teilnehmerin bzw. der Teilnehmer die Prüfung, wird ein regulärer qualifizierter **Abschluss** in einem Ausbildungsberuf **erworben**.

Nähere Informationen zu den Voraussetzungen können Sie auf der Webseite **Perspektive Berufsabschluss** des Bundesministeriums für Bildung und Forschung nachlesen. Weiterhin finden Sie direkte Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner bei der für Sie zuständigen Kammer.

Neben dem Lernen am Arbeitsplatz steht die Kooperation mit einem Bildungsträger im Mittelpunkt dieser Maßnahme.

6.3.3 Direkter Weg zur Externenprüfung

Für erfahrene und leistungsstarke Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ist auch die Externenprüfung bei der

zuständigen Kammer eine Option. Zur Zulassung ist ein Nachweis erforderlich, dass die Beschäftigten über Berufserfahrung verfügen, die wenigstens das Andert-halb-fache der regulären Ausbildungszeit beträgt. Die erforderliche Mindestzeit bei zweijährigen Berufen beträgt daher drei Jahre, bei dreijährigen Berufen 4,5 Jahre. Informationen erhalten Sie in der **Datenbank der Bundesagentur für Arbeit** oder der **Datenbank des Deutschen Bildungsservers**.

6.3.4 Betriebliche Umschulung

Für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die bereits einen Berufsabschluss erworben haben und eine mehrjährige Berufspraxis vorweisen, den erlernten Beruf aber beispielsweise aus gesundheitlichen Gründen oder mangels **Anerkennung im Ausland erbrachter Leistungen** nicht (mehr) ausüben können, kann sich auch die Möglichkeit einer **betrieblichen Umschulung** gemäß **§§ 58 ff. BBiG** anbieten.

Im Rahmen einer betrieblichen Umschulung durchlaufen die betreffenden Personen eine – meist um ein Drittel der regulären Ausbildungszeit – **verkürzte (duale) Berufsausbildung** im Unternehmen, die mit einer Prüfung vor der zuständigen Kammer endet. Diese Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter können genau wie Auszubildende im Rahmen einer Erstausbildung auch eine staatliche Berufsschule besuchen. Da sie im Regelfall ihre Berufsschulpflicht bereits erfüllt haben dürften, ist dieser Besuch allerdings nicht zwingend, kann jedoch zur Vertiefung des Lernstoffes förderlich sein. Eine Übersicht der Regelungen der einzelnen Bundesländer zur Berufsschulpflicht stellt der **Bundesverband Druck und Medien** auf seiner Webseite zur Verfügung.

Ob und in welcher Höhe während der Dauer der Umschulung eine **Vergütung** gezahlt werden soll, ist frei verhandelbar und im **Umschulungsvertrag** festzuhalten; ein Beispiel eines solchen Vertrags finden Sie auf den Internetseiten der IHK Bonn. Gegebenenfalls haben Sie die Möglichkeit, diese Qualifizierung durch die Bundesagentur für Arbeit **unterstützen** zu lassen.

6.4 Finanzierung der Qualifizierungsmaßnahme

Durch eine (Teil-)Übernahme der Qualifizierungskosten können Sie Ihre Mitarbeiterin bzw. Ihren Mitarbeiter bei der Qualifizierung unterstützen. So können Sie beispielsweise die **Zahlung eines festen Betrags** vereinbaren oder aber (auch) **einzelne anfallende Kosten** wie Teilnahmegebühren, Lehrmaterial etc. übernehmen. Möglich ist es darüber hinaus, Ihre potenzielle finanzielle Unterstützungsleistung mit etwaigen Freistellungen zu verrechnen, so dass Ihre Mitarbeiterin bzw. Ihr Mitarbeiter auch bei Reduzierung der regulären Arbeitszeit weiterhin das volle reguläre Arbeitsentgelt beziehen kann. Anbieten kann es sich, einen Teil der Finanzierung vom erfolgreichen Absolvieren der Qualifizierungsmaßnahme abhängig zu machen.

Um sicherzustellen, dass Ihr Einsatz für die Höherqualifizierung Ihrer Arbeitskraft tatsächlich auch Ihrem Unternehmen zugutekommt, kann es sich als sinnvoll erweisen, mit der Mitarbeiterin bzw. dem Mitarbeiter **eine Rückzahlungsklausel** zu vereinbaren. Diese kann zum Beispiel dann greifen, wenn sich der oder die Beschäftigte kurz nach einer Qualifizierungsmaßnahme für eine Tätigkeit bei einem anderen Unternehmen entscheidet oder die Maßnahme vorzeitig abbricht. Eckpunkte zur Vereinbarung von Rückzahlungsklauseln fasst die IHK Siegen in einem **Merkblatt** zusammen. Entscheidend für eine Rückzahlungsklausel ist, dass die Teilnehmerin bzw. der Teilnehmer einer Weiterbildung Kenntnisse erwirbt, die ihr oder ihm auch einen Vorteil auf dem externen Arbeitsmarkt bringen. Eine Weiterbildung, die nur betriebliche Vorteile mit sich bringt, ist von einer solchen Klausel ausgeschlossen.

6.5 Unterstützungsmöglichkeiten während der Qualifizierungsdauer

Die Qualifizierung Ihres an- bzw. ungelerten Personals neben deren normalen Arbeitspensum führt bei diesen zu einer **erhöhten zeitlichen Belastung**. Durch Unterstützungsangebote können Sie diese Belastung gegebenenfalls mindern. Insbesondere folgende Alternativen bieten sich in der Regel an, um die Vereinbarkeit von Qualifizierung und Arbeit für Ihre Fort- bzw. Weiterbildungskandidatinnen und -kandidaten zu erleichtern:

Im Mittelpunkt steht meist die **Flexibilisierung der Arbeitszeit**: Hier kann es hilfreich sein, wenn Sie Ihre **Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter** für Präsenzveranstaltungen und Prüfungstermine, eventuell aber auch für extra Tage zur Prüfungsvorbereitung freistellen oder ihnen ermöglichen, die Arbeitszeiten während der Dauer der Qualifizierung weitestgehend selbst einzuteilen. In einzelnen Berufen können sich auch Telearbeitsphasen von zuhause aus anbieten.

Gerade jüngere **Beschäftigte mit Kindern** tragen eine hohe Verantwortung. Um auch dieser Gruppe eine Teilnahme an Qualifizierungsmaßnahmen zu ermöglichen, ist es sinnvoll, neben den Möglichkeiten zur Flexibilisierung der Arbeitszeit auch Angebote im Blick zu haben, die konkret auf die **Vereinbarkeit von Familie und Beruf** ausgerichtet sind. Hilfestellungen und Praxistipps zur Umsetzung in Ihrem Unternehmen finden Sie auch in der gleichnamigen **Handlungsempfehlung**.

An- und Ungelernte mit Migrationshintergrund verfügen häufig bereits über Arbeitserfahrung und/oder einen Berufsabschluss, der **in Deutschland nicht anerkannt** wird. Für diese potenziell leistungsstarken Arbeitskräfte kann gegebenenfalls die Vermittlung von Sprachkursen mit berufsbezogenem Wortschatz sehr hilfreich sein, um den Inhalt einer Qualifizierungsmaßnahme noch besser zu erschließen. Ansprechpartner sind neben den örtlichen **Volkshochschulen** auch die **Goethe-Institute**, die an vielen Standorten Sprachkurse anbieten.

Vorteilhaft kann es sein, Ihre Angestellten während der Qualifizierung auch **persönlich** zu betreuen – zum Beispiel, indem Sie eine **feste Ansprechperson** benennen, an die sich die Mitarbeiterin bzw. der Mitarbeiter bei organisatorischen Anliegen oder fachlichen wie auch persönlichen Problemen wenden kann. Grundsätzlich bietet es sich ohnehin an, über die gesamte Dauer der Weiterbildung hinweg in **regelmäßigen persönlichen Gesprächen** den Fortschritt der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu **begleiten**.

7. Erfolgsmessung

Folgende Kriterien geben Ihnen Anhaltspunkte, inwieweit es sich für Ihr Unternehmen gelohnt hat, Ihre an- und ungelerten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter weiterzubilden:

Ziele des Angebots einer Weiterbildung	Erfolgsmessung, Indikator
Fachkräftesicherung	→ Anzahl der intern besetzten Fachkräftestellen durch Qualifizierungsmaßnahmen
Höherqualifizierung	→ Zuteilung und Erfüllung eines neuen bzw. erweiterten Aufgabenspektrums
Verbesserte Arbeitsleistung	→ Leistungsbeurteilung seitens der bzw. des Vorgesetzten → Erhöhung des Outputs der oder des Beschäftigten
Steigerung des Humankapitals im Unternehmen	→ Veränderte Quote beruflich Ausgebildeter anhand des formalen Abschlusses
Fachkräftebindung	→ Verbleib der Absolventin bzw. des Absolventen im Unternehmen

8. Bezug zu anderen Handlungsempfehlungen

Nähere Informationen zur Planung und Gestaltung von dualen Erstausbildungen und betrieblichen Umschulungen finden Sie in der Handlungsempfehlung „**Duale Berufsausbildung**“.

Ein Überblick über unterschiedliche Maßnahmen, die Sie auch innerhalb Ihres Unternehmens ergreifen können, um Ihre an- und ungelerten Beschäftigten zu qualifizieren, erhalten Sie in der Handlungsempfehlung „**Wissens- und Erfahrungstransfer**“.

Viele an- und ungelerte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind individuell oder sozial benachteiligt. Informationen und Hilfestellungen, wie Sie eine Unternehmensatmosphäre schaffen können, in der Vielfalt im Mittelpunkt gelebt und gefördert wird, können Sie in der Handlungsempfehlung „**Diversity Management**“ nachlesen.

Indem Sie Weiterbildungsmöglichkeiten auch für Personen im unteren Qualifikationsbereich anbieten, zeigen Sie Engagement für Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und können damit Ihre **Attraktivität als Arbeitgeber** weiter steigern. Wie Sie dieses und andere positive Merkmale Ihres Unternehmens als Bestandteile Ihrer Arbeitgebermarke nutzen können, zeigt Ihnen die Handlungsempfehlung „**Employer Branding**“.

9. Weiterführende Informationen

Links

- <http://www.good-practice.de/3343.php>
Das „Good Practice Center“ des Bundesinstituts für Berufsbildung (BIBB) bietet aktuelle Berichte, Hintergrundinformationen und Handlungsanleitungen zum Thema „Förderung von Benachteiligten in der beruflichen Bildung“. Auf der Webseite finden Sie zahlreiche Beispiele für die gelungene Integration und Qualifizierung von An- und Ungelernten aus der betrieblichen Praxis. Weiterhin können Sie in einer umfangreichen Datenbank nach lokalen Anbietern von beruflichen Nachqualifizierungsmaßnahmen recherchieren.
- <http://www.perspektive-berufsabschluss.de>
Die Homepage des vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) geförderten Projekts „Perspektive Berufsabschluss“ informiert über bestehende Förderprogramme und Initiativen für An- und Ungelernte. Im Mittelpunkt des inhaltlichen Angebotes stehen Angebote zur Nachqualifizierung und Hilfen beim Übergang von der Schule in den Beruf.
- <http://www.perso-net.de/kompetenzentwicklung/geringqualifizierte/>
Auf den Seiten des Online-Nachschlagewerks perso-net finden Sie Informationen dazu, wie Sie konkret bei der Qualifizierung an- und ungelerner Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter vorgehen bzw. wie Sie diese organisieren können.

Literatur

- **Braun, U. et al. (2012):** Erwerbstätigkeit ohne Berufsabschluss – Welche Wege stehen offen?
http://www.bibb.de/dokumente/pdf/BIBBreport_17_12_def.pdf

