16. EUROPÄISCHER AUS- UND WEITERBILDUNGSKONGRESS

»Fachkräftesicherung im Mittelstand –
Krisenmanagement heute beginnen!«

16TH EUROPEAN TRAINING AND CONTINUING TRAINING CONGRESS

Securing the Skilled Personnel in Small and Medium-Sized Enterprises –
Crisis Management to Start Today!«

16IÈME CONGRÈS EUROPÉEN SUR LA FORMATION INITIALE ET CONTINUE

»Garantie du personnel qualifié dans les petites et moyennes entreprises –
la gestion de crise commence aujourd'hui!«

WESTDEUTSCHER HANDWERKSKAMMERTAG

Mit finanzieller Unterstützung des Landes Nordrhein-Westfalen und des Europäischen Sozialfonds

EUROPÄISCHE UNION
Europäischer Sozialfonds

Ministerium für Arbeit,
Gesundheit und Soziales
des Landes Nordrhein-Westfalen
NÄHER AM MENSCHEN

Inhalt

Zum Geleit 5

Kongressprogramm 7

Kongresseröffnung 8

Franz-Josef Knieps MdL, Präsident des Westdeutschen Handwerkskammertages, Düsseldorf

Grußworte der Landesregierung 10

Christa Thoben, Ministerin für Wirtschaft, Mittelstand und Energie des Landes NRW, Düsseldorf

Grußworte der Bundesregierung 15

Thomas Rachel, MdB, Parlamentarischer Staatssekretär im Bundesministerium für Bildung und Forschung, Berlin

Demografiefolge: Der Kampf um die Köpfe hat begonnen! 20

Dr. Ulrich Walwei, Vizedirektor des Instituts für Arbeitmarkt- und Berufsforschung der BA, Nürnberg

Talkrunde 27

Dr. Ulrich Walwei, Vizedirektor des Instituts für Arbeitmarkt- und Berufsforschung der BA, im Gespräch mit Hanns-Eberhard Schleyer, Generalsekretär des Zentralverbands des Deutschen Handwerks (ZDH)

Fachkräftesicherung und Fachkräfteentwicklung in Europa – Good Practice 34

Belgien: Menschen mit Zuwanderungsgeschichte beschäftigen 34

Irland: Fachkräfte aus anderen EU-Staaten gewinnen 38

Österreich: Erwerbsquote von Frauen und Jugendlichen erhöhen 42

Finnland: Wettbewerbsfähig wirtschaften mit alternden Belegschaften 46

Internationale Talkrunde: Fachkräftesicherung und Fachkräfteentwicklung in Europa – Good Practice 49

Forum I: Für Ausbildung in KMU begeistern: Nachwuchs sichern 54

Forum II: Potentiale aller Beschäftigten dauerhaft ausschöpfen 65

Forum III: Neue Beschäftigtengruppen erschließen und qualifizieren 85

Impressum 100

Zum Geleit

Präsident Franz-Josef Knieps MdL (r.),
Hauptgeschäftsführer Reiner Nolten (l.)

Liebe Leserin, lieber Leser,

mit unserem 16. Europäischen Aus- und Weiterbildungskongress haben wir das sehr aktuelle Thema des befürchteten Fachkräftemangels vor dem Hintergrund der demografischen Entwicklung aufgegriffen. Uns ist es gelungen, international anerkannte Referenten zu dem Thema zu gewinnen. Die Vorträge, Interviews und Foreninhalte dokumentieren wir für Sie mit dem vorliegenden Bericht.

Unser Ziel, insbesondere Bildungsinteressierte, Mittelstandsvertreterinnen und Mittelstandsvertreter sowie Bildungsinstitutionen für die personalpolitischen Herausforderungen und die Handlungsbedarfe unserer Betriebe zu sensibilisieren, ist mit der Veranstaltung gelungen.

Wir hoffen, dass Ihnen die konkreten Beispiele, Argumente und Fakten in den politischen Diskussionen und in Ihrer konkreten Arbeit in den kommenden Jahren weiterhelfen werden.

Unser Dank gilt dem Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales des Landes Nordrhein-Westfalen für die finanzielle Unterstützung des Kongresses mit EU- und Landesmitteln, den Referenten und allen Mitwirkenden.

Düsseldorf, im Dezember 2007

Franz-Josef Knieps MdL
Präsident

Reiner Nolten
Hauptgeschäftsführer

16. Europäischer Aus- und Weiterbildungskongress:

»Fachkräftesicherung im Mittelstand – Krisenmanagement heute beginnen!«

am 23. November 2007 in Köln

Veranstalter:
Westdeutscher Handwerkskammertag, Zentralverband des Deutschen Handwerks

Moderation Carola Pfeiffer, WDR

Kongressprogramm

Kongresseröffnung und Grußworte

Franz-Josef Knieps MdL, Präsident des Westdeutschen Handwerkskammertags, Düsseldorf

Christa Thoben, Ministerin für Wirtschaft, Mittelstand und Energie des Landes NRW, Düsseldorf

Thomas Rachel MdB, Parlamentarischer Staatssekretär im Bundesministerium für Bildung und Forschung, Berlin

Demografiefolge: Der Kampf um die Köpfe hat begonnen!

Dr. Ulrich Walwei, Vizedirektor des Instituts für Arbeitmarkt- und Berufsforschung der BA, Nürnberg

anschließend gemeinsam im Gespräch mit:
Hanns-Eberhard Schleyer, Generalsekretär des Zentralverbands des Deutschen Handwerks (ZDH), Berlin

Internationale Talkrunde: Fachkräftesicherung und Fachkräfteentwicklung in Europa – Good Practice

Belgien: Menschen mit Zuwanderungsgeschichte beschäftigen
Jean-Luc Fasseur, Servicestelle KMU & Diversität bei UNIZO, Brüssel

Irland: Fachkräfte aus anderen EU-Staaten gewinnen
Donal Kerr, FAS – Training & Employment Authority, Dublin

Österreich: Erwerbsquote von Frauen und Jugendlichen erhöhen
Margit Kreuzhuber, Wirtschaftskammer Österreich, Wien

Finnland: Wettbewerbsfähig wirtschaften mit alternden Belegschaften
Prof. Matti Ylikoski, Työterveyslaitos, Helsinki

Fachkräfte sichern – Parallele Foren

Forum I: Für Ausbildung in KMU begeistern: Nachwuchs sichern

Moderation und Einführung: Prof. Dr. Friedrich Hubert Esser (Zentralverband des Deutschen Handwerks, Berlin)

Teilnehmer: Patrick Bonni (Institut für Aus- und Weiterbildung im Mittelstand, Eupen), Manfred Fischedick (Bildungszentrum des Baugewerbes e.V., Krefeld), Dr. Axel Fuhrmann (Handwerkskammer Düsseldorf), Thomas Mayr (Institut für Bildungsforschung der Wirtschaft, Wien)

Forum II: Potentiale aller Beschäftigten dauerhaft ausschöpfen

Moderation: Carola Pfeiffer (Westdeutscher Rundfunk, Köln)

Einführung: Dr. Gottfried Richenhagen (Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales des Landes NRW, Düsseldorf)

Teilnehmer: Hans-Josef Claessen (Handwerkskammer Düsseldorf), Christiane Flüter-Hoffmann (Institut der deutschen Wirtschaft, Köln), Dr. Thomas Langhoff (Prospektiv, Dortmund), Prof. Matti Ylikoski (Työterveyslaitos, Helsinki)

Forum III: Neue Beschäftigtengruppen erschließen und qualifizieren

Moderation und Einführung: Andreas Oehme (Westdeutscher Handwerkskammertag, Düsseldorf)

Teilnehmer: Matthias Kemmer (KEMMER & HEIN OHG, Speyer), Marc Lindart (Bildungszentrum der Handwerkskammer Dortmund), Heidi Näpflein (Handwerkskammer Lübeck), Melanie Summerauer (Elektroinnung München)

Informeller Ausklang im Foyer

Isolation. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer sind auf das staatliche Betreuungsangebot angewiesen.

Unser Fazit ist überwiegend positiv, die Abbrecherquote liegt unter dem bundesweiten Durchschnitt. Wir können über die letzten drei Jahre sprechen. Die ersten Ausbildungen sind positiv beendet worden. Jemand, der in Teilzeit eine Ausbildung aufnimmt, kann die Prüfung bestehen, wenn Betrieb und Auszubildende eng im Gespräch sind. Betriebe haben eine höhere Erwartung an Mütter, weil sie ihnen Kenntnisse aufgrund ihrer Haushaltsorganisation unterstellen. So lassen sie diese früher allein im Geschäft arbeiten. Dies ist auch ein gutes Argument, um eine solche Lehrstelle zu bekommen.

Ohne ein großes Netzwerk ist diese Arbeit nicht möglich, denn die ausbildungsbegleitenden Hemmnisse sind sehr groß. Von der Verschuldung über Streitigkeiten bis hin zu Bildungsdefiziten ist alles vorhanden. Unser Netzwerk in Lübeck vermittelt junge Mütter direkt an Beratungsstellen weiter, die sie unterstützen. Die Kammern in Schleswig-Holstein weisen explizit darauf hin, dass sie eine Teilzeitausbildung als Regelausbildung wollen. Das ist nicht, wie bundesweit überwiegend durchgeführt, in Zusammenarbeit mit Bildungsträgern und sozialpädagogischer Betreuung zu verstehen. Unsere Teilnehmer müssen die Ausbildung wirklich selbstständig durchlaufen. Für ihre Sorgen und Nöte gibt es keinen Ansprechpartner. In Schleswig-Holstein wird dieses Konzept zunächst getestet. In etwa zwei Jahren werden konkrete Ergebnisse vorliegen. Die Teilzeitausbildung ist durch die Aufnahme ins Berufsbildungsgesetz bundesweit möglich. Falls Bewerbungen für eine Teilzeitausbildung kommen, weiß die Kammer vor Ort, ob diese als 20- oder 25-Stundenwoche eingetragen wird. Die höchsten Anwesenheitszeiten fordern Baden-Württemberg und Bayern. Hessen und NRW kennen diese Teilzeitausbildung über Bildungsträger und sind auch offener für dieses Projekt, weil bereits positive Erfahrungen vorliegen. Andere Bundesländer starten mit diesem Thema erst. Ich wünsche Ihnen ganz viele Bewerbungen von jungen, motivierten Müttern. Vielen Dank.

Marc Lindart

Auch ich wünsche Ihnen einen Guten Tag. Ich freue michals jemand, der sowohl eine handwerkliche Ausbildung, als auch danach ein Studium absolviert hat, Ihnen ein Projekt vorstellen darf, dass sich an genau der Schnittstelle zwischen Handwerksbetrieben und Universitätsabsolventen beziehungsweise Studienabbrechern befindet. Einige Worte zur Ausgangssituation
Auf der einen Seite suchen Handwerksbetriebe beziehungsweise kleine und mittlere Unternehmen Mitarbeiter auf der Führungsebene, die neben fachlichem und technischem Verständnis vor allem über personale und soziale Schlüsselkompetenzen verfügen. Ihre

Marc Lindart, Bildungszentrum der Handwerkskammer Dortmund

Aufgabe ist es zu kommunizieren, zu überzeugen, zu motivieren und mit Informationen umzugehen. Daneben sind betriebswirtschaftliches Wissen und Managementqualifikationen von Bedeutung. Insgesamt werden Allrounder gesucht. Denn während in großen Unternehmen für alle Fachbereiche eine Abteilung vorhanden ist, wird die Arbeit in kleinen und mittleren Unternehmen häufig von einer Person erledigt. Das Projekt, das ich gleich vorstellen werde, bereitet auf eine Führungstätigkeit im Handwerk vor.

Auf der anderen Seite bietet das Handwerk für Akademiker eine Perspektive, die gut zu den Kompetenzen der Hochschulabsolventen passt. Einerseits ist Fachwissen notwendig, andererseits aber auch personale und soziale Schlüsselkompetenzen, die man im Studium erwirbt. Das Handwerk stellt ein interessantes, herausforderndes Arbeitsfeld dar. Während in großen Unternehmen häufig Vorgesetzte entscheiden, sind die Wege in einem kleinen und mittleren Unternehmen kurz und die Auswirkungen des Handelns schnell sichtbar. Die Zeitschrift »Die Zeit« hat schon 1999 festgestellt, dass das Handwerk die Kopfarbeiter, sprich die Akademiker lockt.

Wie kommen Handwerk und Akademiker zusammen? Eine Herangehensweise ist das Projekt »Karrierestart«, das seit 1997 an der Handwerkskammer Dortmund durchgeführt wird. Zielgruppe sind arbeitsuchende Akademiker/innen und Studienabbrecher/innen – eine sehr heterogene Gruppe. Viele von ihnen sind Abbrecher oder Absolventen in Studiengängen, mit geringen Erfolgsaussichten, sprich Geistes- und Sozialwissenschaftler mit teilweise exotischen Fächern. Das ganze Projekt dauert insgesamt ein Jahr vom 03.09.2007 bis 11.09.2008, aufgeteilt in ungefähr fünf Monate Praktikum und sieben Monate Präsenzunterricht. 20 Teilnehmer sind es insgesamt, davon 13 weiblich, 7 männlich.

Inhaltlich zentrale Bausteine sind ein Talent- und Betriebsprofiling, eine Matchingphase mit der Intention einer passgenauen Vermittlung, eine zielorientierte Qualifizierung, speziell für KMU sowie eine fünfmonatige Praxisphase, die sich in zwei Praktika aufteilt ein zweimonatiges Schnupperpraktikum und danach ein dreimonatiges Folgepraktikum mit persönlichem Coaching, also einer Begleitung während des Traineeprogramms.

Das Talentprofiling ist eine strukturierte Vorgehensweise, die Menschen hilft, ihre individuellen Fähigkeiten und Interessen zu erkennen. Eine Literaturwissenschaftlerin, antwortete, nach ihren Stärken gefragt, sie könne »eigentlich gar nichts.« Daraufhin ließ ich 19 andere Teilnehmer die Stärken der Literaturwissenschaftlerin darstellen: Konzepte erstellen, mit Informationen umgehen, Wissen reduzieren und präsentieren. Deswegen ist Talentprofiling ein ganz zentraler Baustein zur Herausstellung von Fähigkeiten und Interessen. Letztendlich sollen die Teilnehmer einen Job zu finden, der zu ihnen passt.

Das Betriebsprofiling startet mit verschiedenen Leitfragen Welche fachlichen Voraussetzungen, welche personalen und sozialen Schlüsselkompetenzen sind erforderlich bzw. erwünscht? Welche Chancen auf Übernahme bietet der Betrieb? Eine Intention dieses Projektes ist, nach den Praktika einen »Klebeeffekt« in den Betrieben zu realisieren. Es kommt in der Praxis häufig vor, dass die Traineeabsolventen nach der Praktikumsphase von den Betrieben übernommen werden. Wie gewährleistet der Betrieb die fachliche Betreuung? Und welchen Gesamteindruck macht der Betrieb? Informationsquellen sind das Internet und verschiedene Broschüren. Auch das persönliche Gespräch mit den Betrieben ist ganz wichtig.

Matching heißt, zwei Seiten so in Übereinstimmung zu bringen, dass es optimal passt. Wir haben auf der

einen Seite die teilnehmenden Akademiker/innen und auf der anderen Seite die Handwerksbetriebe. Die Akademiker verfügen über Schlüsselkompetenzen und Fachwissen. Sie sind sich ihres Profils jedoch häufig nicht bewusst und können sich dadurch schwer am Arbeitsmarkt positionieren. Die Handwerksbetriebe sind kein originärer Arbeitgeber für Akademiker. Sie suchen Mitarbeiter mit Schlüsselkompetenzen, BWL- und Managementfähigkeiten, finden diese aber häufig nicht. Beide Parteinen wissen nur sehr wenig voneinander und haben keine geeigneten Methoden gefunden, aufeinander zuzugehen. Hier setzt die passgenaue Vermittlung der Handwerkskammer an. Die fachlichen und überfachlichen Kompetenzen der Akademiker werden mit den Anforderungen der Betriebe abgeglichen. Ziel ist eine passgenaue kompetenzorientierte Vermittlung.

Nach einer telefonischen Akquisitionsphase werden den Betrieben bei Interesse Listen mit den Profilen der Teilnehmer zur Verfügung gestellt. Von ausgewählten Kandidaten werden den Betrieben Lebensläufe zugeschickt. Alternativ suchen die Akademiker auf Basis des Profilings die für sie interessanten Branchen aus. Ganz wichtig ist, dass die Kontaktaufnahme über die Handwerkskammer erfolgt. Einige Unternehmen sind irritiert, wenn die Bewerber nicht selbst anrufen. De facto ist der Erstkontakt über die Handwerkskammer aber meistens ein Vorteil, da sie direkt an die Zuständigen durchgestellt wird. Bei den Bewerbern ist dies nicht unbedingt der Fall, wie folgendes Beispiel zeigt Eine Teilnehmerin hat mehrfach versucht, bei einem mittleren Verkehrsunternehmen ein Praktikum zu machen, ist aber auch nach mehreren Versuchen nur bis zur Sekretärin gekommen. Die Handwerkskammer hat daraufhin dort angerufen und sofort in der Personalabteilung vorsprechen können. Die Dame hatte vergangenen Montag ein Vorstellungsgespräch und beginnt nun ein Praktikum im Raum Frankfurt mit der Option auf Übernahme in ein festes Angestelltenverhältnis.

Zielorientierte Qualifizierung erfolgt durch die Verbindung der zwei Lerndimensionen »Training of the job« und »Training on the job«. Das theoretisch vermittelte Wissen kann sofort in Praktika umgesetzt werden. Ziel ist die Sicherung eines nachhaltigen Praxistransfers, die Vermittlung einer allgemeinen Handlungskompetenz und einer handwerksorientierten Denkweise. Im Handwerk herrscht teilweise ein anderer Umgangston, als es Akademiker gewohnt sind. Deswegen bereiten wir die Teilnehmer auf die Arbeit in einem Handwerksbetrieb vor.

Wichtig ist eine konkrete Verantwortungsübernahme im Praktikum. Bereits während der Matchingphase wird auf ein anspruchsvolles Praktikum geachtet. Die Teilnehmer sollen Tätigkeiten in einer verantwortungsvollen Position übernehmen. Wichtig ist ein ganz konkretes Projekt, das dem Unternehmen einen messbaren Nutzen bringt, um so den »Klebeeffekt« zu realisieren. Die Lehr- und Lerninhalte des Schulungskonzeptes sind: 160 Stunden Selbstmanagement, Teamarbeit, Kommunikation, kreative Problemlösung und Bewerbungstraining; 384 Stunden Betriebswirtschaftslehre bestehend aus Grundlagen, Rechnungswesen, Rechts- und Sozialwesen; 296 Stunden Management und 176 Stunden EDV.

Training on the job: Fünf Monate Praxisphase – eine Zeit sich kennen zu lernen. Regelmäßige Gespräche mit dem Trainee und dem Verantwortlichen im Betrieb sichern einen möglichst reibungslosen Ablauf. Während der Praxisphase besteht immer wieder Kontakt zu der Handwerkskammer, damit beide Seiten einen möglichst großen Nutzen aus dem Praktikum ziehen.

Einzelcoaching: Während des gesamten Programms werden die Teilnehmenden gecoacht. Bei der Klärung der beruflichen Situation, der Entwicklung von Per-

spektiven und erfolgsversprechenden Strategien für das Praktikum. Leitgedanke des Coachings ist: wie kann ich mich für das Unternehmen so nützlich und so interessant machen, dass es mich im Anschluss übernimmt? Ein weiterer Schwerpunkt ist das Besprechen und Bewältigen möglicher Probleme im Praktikumsbetrieb.

Die Statistik der letzten Maßnahme: Insgesamt 20 Teilnehmer, davon 5 Männer und 15 Frauen, 18 Teilnehmer deutscher Herkunft, zwei Ausländer.

Von den 20 Teilnehmern wurden 16 vermittelt, eine Vermittlungsquote von 80 Prozent. Seit 1997 liegen die durchschnittlichen Vermittlungsquoten am Ende des Projekts zwischen 70 und 90 Prozent. Bis auf einen Ausreißer mit 62 Prozent in einem Jahr schauen wir insgesamt aber auf eine sehr erfreulich hohe Anzahl von Vermittlungen.

Ein Vermittlungsbeispiel: Eine 34-jährige Juristin sucht nach dem Jobverlust wegen Insolvenz ihres Arbeitgebers den Wiedereinstieg. Im Profiling ergibt sich sowohl eine gute Organisationsfähigkeit als auch ein Interesse an betriebswirtschaftlichen Zusammenhängen. Ein Unternehmen aus dem Bereich Mess- und Gerätetechnik sucht eine Assistenz der Geschäftsführung. Die dafür notwendigen BWL- und Managementfähigkeiten erwirbt die Juristin hier im Projekt. Während des Praktikums stellt sich heraus, dass viele der bisher extern vergebenen Aufgaben von ihr gelöst werden können. Dadurch hat das Unternehmen einen signifikanten Nutzen. Die Dame ist übernommen worden und arbeitet heute erfolgreich als Assistentin der Geschäftsführung.

Durch die mentale und kompetenzorientierte Vorbereitung von Akademikern gewinnen Handwerksbetriebe Personal, dass sie bei der Bewältigung der wachsenden Aufgaben unterstützt. Akademiker finden attraktive Jobs abseits der konventionellen Wege, in denen sie ihre Stärken, die zuvor im Profiling ermittelt wurden, optimal einbringen können. Der Wissens- und Innovationstransfer von der Hochschule in mittelständische Betriebe wird gefördert und damit ein strukturpolitischer Vorteil realisiert.

Insgesamt haben wir statt einer Win-Win-Situation eine Win-Win-Win-Situation, bei der alle drei Seiten profitieren.

Matthias Kemmer

Meine Damen, meine Herren, mir wird die dankbare Aufgabe zuteil, als letzter Redner an einem langen Tag zu Ihnen sprechen zu dürfen. Es ist deswegen dankbar, weil ich heute schon sehr viel gelernt habe. Auf diesem Kongress diskutieren wir unter Multiplikatoren. Sie und Ihre Organisationen entscheiden, wie das heute Gelernte und Gehörte für unsere Handwerkerinnen und Handwerker in den Betrieben zu übersetzen ist. Deswegen möchte ich – bevor ich noch zwei konkrete Beispiele vorstelle – nicht mehr über die Konferenz reden, sondern über Autos und Fußball.

Wir sind eine in Speyer ansässige Firma für Oldtimer-Restaurierung. Als Quereinsteiger habe ich Betriebswirtschaft studiert und bin auf dem zweiten Bildungsweg als Kfz-Technikermeister ins Handwerk gekommen. Die Studienabbrecher, von denen Sie gesprochen haben, arbeiten zum Teil in meiner Firma. Von 17 Vollbeschäftigten sind zehn Mitarbeiter Auszubildende. Somit arbeiten mehr Menschen in Ausbildung in meinem Betrieb als Ausgelernte. Dass es funktioniert, haben wir 2005 mit der Auszeichnung des Bundesbildungspreises bewiesen, weil in den letzten vier Jahren alle Prüflinge unseres Unternehmens als Einserkandidaten die Gesellenprüfung absolviert haben.

Schon sehr früh lernen wir, was im Verkauf wichtig ist: Lächeln, freundlich sein. Sie müssen dieses Wort