

Qualifizierung für morgen. Ein Wegweiser zur Qualifizierung

Aktualisierung Dezember 2025

Sylvia Stieler, Benedikt Rösch und Dr. Yalçın Kutlu
IMU Institut GmbH

IMU Institut



Qualifizierung für morgen. Ein Wegweiser zur Qualifizierung

- erstellt im Projekt „transform_EMN“

Aktualisierung Dezember 2025, letzter Aufruf der Links 01.12.2025
alle Rechte vorbehalten.

Sylvia Stieler, Benedikt Rösch, Dr. Yalçın Kutlu

IMU Institut GmbH
Hasenbergstraße 49, 70176 Stuttgart
www.imu-institut.de

Zusammen mit
Dr. Romy Hofmann und Melanie Strauß,
Europäische Metropolregion Nürnberg

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Das Projektkonsortium bilden die Metropolregion Nürnberg, die Stadt Nürnberg (Wirtschaftsförderung), die IHK Nürnberg für Mittelfranken, der Lehrstuhl für Fertigungsautomatisierung und Produktionssystematik der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg (FAPS), das Fraunhofer Institut für Integrierte Systeme und Bauelementetechnologie (IISB) sowie die IMU Institut GmbH.



Inhalt

1. Qualifikationen für morgen	1
2. Qualifizierungsbedarfe in der Transformation	3
3. Qualifizierung umsetzen 1: Der Weg zur passenden Qualifizierung	6
4. Qualifizierung umsetzen II: Gestaltung der betrieblichen Weiterbildung	8
5. Qualifizierung umsetzen III: Betriebsräte – fordern und fördern	10
Literatur	11
Anhang – weiterführende Unterstützungsangebote	12
Qualifizierungsbedarfe in der Transformation (weitere Links)	13
Der Weg zur passenden Qualifizierung (weitere Links)	14
Gestaltung der betrieblichen Weiterbildung (weitere Links)	19
Betriebsräte – fordern und fördern (weitere Links)	20

1. Qualifikationen für morgen

Unser Fokus liegt auf dem Begriff der **Qualifikation**, der umfassendes Wissen beziehungsweise die Eignung von Personen für Aufgaben oder Berufe beschreibt. Sie wird in der Schule, vor allem aber in einer beruflichen Ausbildung, in einem Studium und in der beruflichen Weiterbildung erworben.

Die Automobilindustrie wandelt sich grundlegend – und im Wandel erfolgreich sind nur Arbeitgeber, Beschäftigte und Betriebsräte gemeinsam.

Für alle werden im Folgenden Tipps und Unterstützungsangebote zusammengestellt¹, der Schwerpunkt liegt dabei auf den Qualifikationen bzw. der betrieblichen Qualifizierung und der individuellen Weiterbildung.

Transformations-
bedarf

FÜR BESCHÄFTIGTE

FÜR BETRIEBSRÄTE

In der Automobilindustrie stehen sich zur Zeit Arbeitskräftemangel und Ankündigungen zum Beschäftigungsabbau gegenüber. Wir sehen gleichzeitig Vollausslastung, Arbeitsplatzaufbau, -abbau und die Veränderungen bisheriger Tätigkeiten. Doch eindeutig ist:

- Um die weitere Klimaerwärmung in Grenzen zu halten, brauchen wir CO2-neutrale Antriebe, neue Fahrzeuge und eine ressourcenschonende Produktion.
- Nur gemeinsam mit den Beschäftigten kann die Automobilindustrie im Wandel erfolgreich bleiben.
- Weiterbildung sichert die Beschäftigung im Wandel!

Wir können und müssen entscheiden, wofür wir morgen arbeiten wollen.

Die hier vorgestellten Angebote wurden nach gründlicher Recherche zusammengestellt und werden innerhalb der Projektlaufzeit regelmäßig aktualisiert. Gleichwohl können wir Lücken oder eine eingeschränkte Verfügbarkeit der Angebote nicht ausschließen, und wir können keine inhaltliche Bewertung einzelner Angebote abgeben.

Gerne greifen die Autor:innen Anmerkungen und Ergänzungen auf, kontaktieren Sie uns unter info@imu-institut.de.

Um möglichst kurz zu bleiben, stehen direkt im Text nur wenige, besonders wichtige Angebote.



Links führen direkt zu Kapiteln bzw. zu externen Websites.

¹ Die Zusammenstellung wurde im Rahmen des Projekts „transform_EMN“ durch das IMU Institut in enger Kooperation mit der Europäischen Metropolregion Nürnberg erstellt. Mehr zum Projekt und den Projektpartnern unter www.transform-emn.de.

Im Anhang sind zahlreiche weitere Angebote zusammengestellt.

Transformations- bedarf

FÜR ARBEITGEBER:IN-
NEN

FÜR BETRIEBSRÄTE

Einerseits Arbeitskräftemangel, andererseits Beschäftigungsverluste durch Elektromobilität – vor diesem Zwiespalt stehen insbesondere die kleinen und mittleren Zulieferer. In einer Unternehmensbefragung des VDA wiesen im November 2023 fast $\frac{3}{4}$ der befragten Unternehmen auf einen bestehenden Arbeits- und Fachkräftemangel hin (VDA, 2024a). Damit bekommt die eigene Aus- und Weiterbildung eine immer höhere Bedeutung. Gleichzeitig zeigen aktuelle Studien konkrete Beschäftigungsrisiken in der Automobilindustrie auf (Rathke, 2023; Stieler & Rösch, 2023; Herrmann et al., 2020), die sich mit anhaltenden Standortverlagerungen, dem demografischen Wandel und dem spürbaren Arbeitskräftemangel Unterstützungsangebote. Regelmäßige Qualifizierung ist zentral, um Beschäftigung in der Transformation zu sichern – sowohl in Unternehmen als auch für jeden Beschäftigten, jede Beschäftigte, die für sich ein neues Arbeitsfeld erschlie-

Der Wegweiser befasst sich mit fünf zentralen Fragen betrieblicher Qualifizierung:

Transformation und Zukunftskompetenzen: **Welche Kompetenzen werden gebraucht – was wissen wir schon? Und wie kann der eigene Kompetenzbedarf erkannt werden?**

✚ Das wird in Kapitel zwei **Qualifizierungsbedarfe in der Transformation** zusammengefasst.

Qualifizierung umsetzen I: **Wie finden Beschäftigte zu der passenden Weiterbildung, und wer unterstützt sie bei ihrem Weg?**

✚ Das wird im dritten Kapitel **Qualifizierung umsetzen 1: Der Weg zur passenden Qualifizierung** beschrieben.

Qualifizierung umsetzen II: **Wie kann die betriebliche Weiterbildung gestaltet werden?** Welche Beratungsangebote können kleine und mittlere Unternehmen dabei nutzen? Welche weitere Unterstützung gibt es zum Beispiel durch die Agentur für Arbeit? Wie finden Unternehmen die passenden Weiterbildungsangebote?

✚ Das wird im Kapitel vier **Qualifizierung umsetzen II: Gestaltung der betrieblichen Weiterbildung** dargestellt.

Qualifizierung umsetzen III: **Wie können Betriebsräte Qualifizierung fördern und fordern?**

✚ Eine kurze Beschreibung dazu findet sich in Kapitel fünf, „**Qualifizierung umsetzen III: Betriebsräte – fordern und fördern**“.

2. Qualifizierungsbedarfe in der Transformation

Mit der Transformation der Automobilindustrie ändern sich Qualifikations- und Kompetenzbedarfe in den Unternehmen. Wie, das zeigen aktuelle Studien in Grundzügen auf (AgenturQ, 2024; VDA, 2024c; Hoch et al., 2023; Rathke et al., 2023; BIBB, 2022):

- **Fachlich** stehen Anforderungen der Elektromobilität und des automatisierten Fahrens im Vordergrund. Die langfristige Verschiebung von Produktion zu Dienstleistungstätigkeiten beschleunigt sich in der Automobilindustrie durch den Wegfall des arbeitsintensiven Antriebsstrangs im Verbrennungsmotor. Tätigkeiten in der Metallbearbeitung, im Metallbau und der Schweißtechnik werden deutlich weniger, mit der Elektrifizierung des Antriebsstrangs brauchen Mitarbeiter:innen in der Produktion Zertifizierungen als Elektrofachkraft für die Arbeit an Hochvoltssystemen. Für die anhaltende Automatisierung in der Produktion werden Kenntnisse in der Produktionsplanung, -steuerung und in der Prozesskontrolle/Qualitätssicherung wichtiger. Auch die Bürotätigkeiten ändern sich: durch Automatisierung und Workflows wird bei Assistenz- und Sachbearbeitungstätigkeiten ein Abbau erwartet, während in der technischen Forschung und Entwicklung, der Unternehmenssteuerung und vor allem in der IT der Tätigkeitsumfang weiter ansteigt.
- **Methodisch** ändern sich Fertigungstechnologien in Bezug auf neue Materialien, neue Bearbeitungsformen, der Einsatz digitaler Technologien und durch Anforderungen aus nachhaltigerer Produktion. Beispielsweise treten neue Fügetechniken an Stelle des Schweißens, oder die additive Fertigung wird zumindest

Die Darstellung von Qualifikations- und Kompetenzbedarfen orientiert sich am Schema des „sozioökonomischen Systems“, das konkrete Arbeitsplätze als Zusammenspiel zwischen Technik, Arbeitsorganisation und Menschen erfasst. Entsprechend lassen sich Qualifikationsbedarfe in fachliche/technische, arbeitsorganisatorische/methodische und „menschliche“ bzw. personenbezogene Kompetenzen gliedern. Die Zuordnung kann variieren, es geht weniger um eindeutige Einteilungen als vielmehr um den Blick auf das gesamte Kompetenzspektrum.



Abbildung 1: Future Skills

(Quelle: AgenturQ 2024, eigene Darstellung IMU Institut)

für spezifische Einsatzzwecke Standard. Der Einsatz digitaler Technologien unter Schlagworten wie Industrie 4.0 und Künstlicher Intelligenz/KI erfordert zunehmend Kenntnisse in Sensorik und Robotik sowie im Umgang mit Daten (Erfassung, Verarbeitung, Auswertung, Datenaustausch und -sicherheit). Dazu gehören auch Programmierkenntnisse bzw. zumindest die Arbeit mit unterschiedlicher Software und Störungssuche an komplexen Anlagen. IT-Kenntnisse in unterschiedlicher Tiefe werden für alle Mitarbeiter:innen zu „Schlüsselqualifikationen“.

- Bei den **personenbezogenen Kompetenzen** werden mit zunehmender Flexibilisierung von Arbeitsorten und -zeiten Fähigkeiten zur Selbstorganisation wichtiger, das betrifft auch die Wissens-/Kompetenzaneignung. Damit in Verbindung

steht auch die Anforderung des zunehmend agilen Arbeitens – also der selbständigen Priorisierung des eigenen Tuns. Innovationsbeiträge sowie Kommunikations- und Teamfähigkeit bleiben weiterhin gefordert.

Beschäftigte sind umso besser abgesichert, je höher ihr Berufsabschluss ist. Insbesondere Tätigkeiten für An- und Ungelernte – oder „Helfertätigkeiten“, wie sie das Forschungsinstitut der Bundesagentur bezeichnen – sind unsicher. Es lohnt sich, einen Berufsabschluss nachzuholen!

Diese breite Spanne zeigt auf, dass Unternehmen und Beschäftigten in der Transformation nur generelle Trends aufgezeigt werden können. Leider gibt es kein „Rundumpaket“, das auf alle zukünftigen Qualifikationsbedarfe passt. Qualifizierungsbedarfe sind abhängig von den jeweils angestrebten Zielen, hier gleichermaßen von Unternehmenszielen sowie von persönlichen Zielen der Beschäftigten. Weiterführend ist eine Positionsbestimmung, die individuell oder in einer Gruppe erarbeitet werden kann. Dabei können sowohl Einflüsse von außen (Anforderungen von Kunden, neue Anforderungen im Einkauf oder Vertrieb, neue Technologien ...) als auch intern vorangetriebene Veränderungen Qualifizierungsbedarfe auslösen. Was kann ich/was kann das Unternehmen zum Wandel beitragen?

Zentrale Fragen für Beschäftigte und für Unternehmen sind:

- ob die Haupttätigkeit in den nächsten 5 bis 10 Jahren noch eine Perspektive hat oder andere Tätigkeiten zunehmend nachgefragt werden?
- ob die Arbeitsabläufe, die Prozesse auch in den nächsten 5 bis 10 Jahren stabil weiterlaufen können oder ob neue Technologien oder andere Abläufe zielführender wären?
- Und ob die individuelle Arbeitsweise beziehungsweise die Arbeit im Team gut funktioniert oder ob sie verbessert werden kann?

Qualifizierungs-
bedarf erkennen

FÜR BESCHÄFTIGTE

> Die Agenturen für Arbeit bieten Beschäftigten Beratungen und Online-Tools zur Positionsbestimmung und gegebenenfalls Neuorientierung an, z. B. ein Check, ob der derzeitige Beruf zu einem/einer passt oder mit „New Plan“ ein Tool zur beruflichen Entwicklung. Außerdem kann immer ein Termin für eine persönliche Berufsberatung vereinbart werden. Für die Online-Tools ist eine einfache Registrierung erforderlich.

Alles unter  <https://www.arbeitsagentur.de/karriere-und-weiterbildung>

Qualifizierungs-
bedarf erkennen

FÜR ARBEITGEBER:IN-
NEN

FÜR BETRIEBSRÄTE

> Die Bundesagentur für Arbeit hat ein umfangreiches Beratungs- und Unterstützungsangebot für Arbeitgeber, den Arbeitgeberservice:

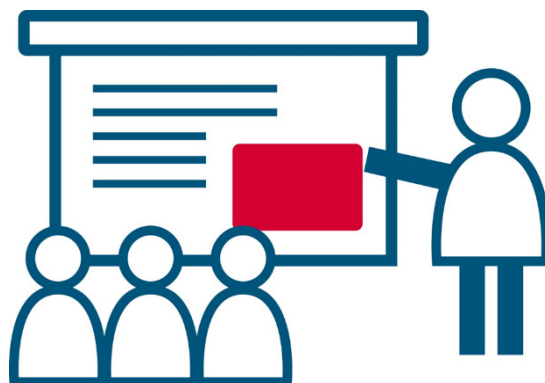
🌐 www.arbeitsagentur/unternehmer oder 0800 4 555520.

Sie begleitet beispielsweise auch bei der Ermittlung des Qualifizierungsbedarfs, bei einer Altersstrukturanalyse oder der Erstellung eines Personalentwicklungskonzepts.

> Das Zukunftszentrum Süd unterstützt vor allem kleine und mittlere Unternehmen mit Beratung und Qualifizierungen zu Digitalisierung und KI, Nachhaltigkeit sowie Werkzeugen für Change Management und agiles Arbeiten. Die Angebote sind kostenfrei.

Mehr unter 🌐 www.zukunftszentren.de, das Zukunftszentrum Süd hat seinen Sitz in Nürnberg, mitten in der Metropolregion.

> Weitere Unterstützungsangebote sind im Anhang zu 🌐 „Qualifizierungsbedarfe in der Transformation (weitere Links)“ gelistet.



3. Qualifizierung umsetzen 1: Der Weg zur passenden Qualifizierung

Es gibt ein sehr großes Angebot bei Qualifizierungsmaßnahmen. Gerade bei recht konkreten Qualifizierungsbedarfen oder bei knappen Kapazitäten in kleineren Unternehmen ist es aufwändig, im großen Angebot die passende Qualifizierung zu finden. Das ist für Unternehmen ebenso schwierig wie für Beschäftigte. Zumal nicht nur die Weiterbildungsinhalte, sondern auch die Formate (online oder in Präsenz, extern oder im Haus? Eine kurze Schulung oder ein Training über eine längere Zeit? Ein fester Lehrplan oder selbstorganisiertes Lernen?) passen sollten und sie auf dem Vorwissen der Teilnehmer:innen aufbauen müssen.


Der Blick in Weiterbildungsplattformen bietet eine gute Übersicht über Anbieter, Inhalte und Formen. Falls das Passende nicht dabei ist, sind viele Weiterbildungsanbieter flexibel und können maßgeschneiderte, betriebsspezifische Seminare anbieten.



Qualifizierung
umsetzen

FÜR ARBEITGEBER:IN-
NEN

FÜR BETRIEBSRÄTE

FÜR BESCHÄFTIGTE

> Zentral ist das Nationale Weiterbildungsportal der Bundesagentur für Arbeit. Unter  www.mein-now.de werden zahlreiche Kurse gelistet. Falls nichts davon passt (zu lang, zu unspezifisch, nicht vor Ort), können die genannten Kurse auch als Anregung für ein spezifisch zugeschnittenes Seminar bei einem Weiterbildungsanbieter vor Ort dienen. Zudem sind hier weiterführende Informationen zu Beratungsangeboten und zur finanziellen Förderung von Qualifizierungen für Beschäftigte und für Unternehmen dargestellt.

- > Der Kontakt zum Arbeitgeberservice ist unter der Telefonnummer 0800 455 55 20 möglich, hier wird die Anfrage direkt an Zuständige in der Region weitergeleitet.
- > Beschäftigte finden Angebote der Agenturen für Arbeit unter  <https://www.arbeitsagentur.de/karriere-und-weiterbildung>
- > Einen Überblick über die Fördermöglichkeiten gibt es unter  www.arbeitsagentur.de/unternehmen/finanziell/Foerderung-von-Weiterbildung

> Weitere Weiterbildungsplattformen finden Sie hier im Anhang als „**Der Weg zur passenden Qualifizierung (weitere Links)**“

Unternehmensvertreter:innen und Betriebsräte können sich bei den Agenturen für Arbeit für allgemeine Beratungen oder spezifische Informationen direkt an den Arbeitgeber-Service wenden. Gerade KMU profitieren von den in den letzten Jahren eingeführten neuen Fördermöglichkeiten für Beschäftigte, mit denen die Förderung von Weiterbildungen kontinuierlich ausgebaut wurde. Es können alle Beschäftigten gefördert werden, unabhängig von ihrem bisherigen Abschluss, ihrem Alter oder der Branche. Die Zuschüsse gibt es für Lehrgangskosten und – je nach Förderung – auch zum Arbeitsentgelt für Qualifizierungszeiten. Sie sind ab dem ersten Arbeitstag an möglich, daher können Beschäftigte auch erforderliche Qualifikationen direkt ab Arbeitsbeginn erwerben. Da die Höhe der Zuschüsse von der Betriebsgröße bzw. von der Beschäftigtenzahl abhängt, sind sie für kleine und mittlere Unternehmen höher. Und das Antragsverfahren wurde mittlerweile stark vereinfacht, für mehrere Beschäftigte mit dem gleichen Bildungsziel kann ein gemeinsamer Sammelantrag eingereicht werden.

Den Beschäftigten gibt die betriebliche Weiterbildung zunächst den Rahmen vor, sie können daneben auch eine private Weiterbildung als zusätzliche Option nutzen. Im Betrieb können die Führungskräfte bei Weiterbildungen unterstützen. Zudem sollte in tarifgebundenen Unternehmen der Metall- und Elektroindustrie einmal jährlich ein Qualifizierungsgespräch durchgeführt werden; der Tarifvertrag zur Qualifizierung sieht hier ausdrücklich eigene Vorschläge der Mitarbeiter:innen vor. Es lohnt sich auch, den Betriebsrat anzusprechen, er hat klare Informations- und Beratungsrechte bei der betrieblichen Weiterbildung.

Bei einer privaten Initiative bieten vor allem die Agenturen für Arbeit ein breites Unterstützungsangebot: Von einer Berufsberatung bis hin zu den Förderprogrammen wie Bildungsgutscheinen, dem Bildungsgeld oder Aufstiegs-Bafög reicht das breite Angebot. Wichtig: Seit dem 01.04.2024 können die Agenturen für Arbeit Beschäftigte unabhängig von ihrer Ausbildung, dem Lebensalter oder der Betriebsgröße fördern.



4. Qualifizierung umsetzen II: Gestaltung der betrieblichen Weiterbildung

Regelmäßige Qualifizierung ist für Unternehmen der Automobilindustrie unerlässlich und gehört zur Routine. Der VDA (2024c) zeigt an drei Beispielen auf, wie mittelständische Unternehmen ihre Fachkräfte stärken:

- Aufbau eines eigenen Qualifizierungsangebots bis hin zu einer umfassenden „Akademie“, die beispielsweise auch die Ausbildung um Lerneinheiten mit Grundwissen bis hin zu Technologie-Zusatzmodulen ergänzt (wie z. B. die Anton Häring KG);
- die Zusicherung eines individuellen Qualifizierungsbudgets im Umfang von mindestens 2 Stunden Weiterbildung pro Woche – beispielsweise in einem Haustarifvertrag abgesichert (IAV – Ingenieurgesellschaft Auto und Verkehr GmbH) – sowie leichte Zugänge zu Schulungen mit eigenen Anmeldungen, ohne dass noch eine Genehmigung durch die Führungskräfte erforderlich ist;
- digitale, zeit- und ortsflexible Lernangebote mit besonderen Angeboten zur Förderung von Frauen (z. B. bei der MAHLE GmbH sowie bei der IAV GmbH).



Abbildung 2: Ablauf einer systematischen Weiterbildung
(eigene Darstellung IMU Institut)

Diese Beispiele verdeutlichen drei Aspekte, die für eine systematische betriebliche Weiterbildung wichtig sind: eine Berücksichtigung von Qualifizierungszeiten und -kosten z. B. in der Personalplanung und als Qualifizierungsbudget, eine breite Spanne der Lernangebote (Inhalte und Formen), um alle Mitarbeiter:innen anzusprechen und – im Sinne einer Akademie – ein regelmäßiges Angebot.

Bei der Bewertung der betrieblichen Qualifizierungspraxis helfen beispielsweise folgende Fragen (nach AgenturQ, 2019):

- Wird zu fachlicher, arbeitsorganisatorischer und persönlicher Weiterbildung qualifiziert?
- Gibt es Angebote für alle Beschäftigten im Unternehmen? Und gibt es Angebote in verschiedenen Lernformaten und mit differenzierter Vertiefung der Lerninhalte?
- Nehmen alle Beschäftigten im Laufe eines Jahres an Weiterbildungsmaßnahmen teil?
- Werden Qualifizierungen bei aktuellem Bedarf oder vorausschauend umgesetzt? Werden Maßnahmen aus der Unternehmensstrategie abgeleitet?
- Finden regelmäßig eine Ermittlung des Weiterbildungsbedarfs, eine Ableitung und Umsetzung von Maßnahmen sowie eine Auswertung statt? Findet in tarifgebundenen

Unternehmen der Metall- und Elektroindustrie ein jährliches Qualifizierungsgespräch statt?

- Wird (oder: war) ein bestehender Betriebsrat beteiligt?

Hilfreich ist ein klarer betrieblicher Ablauf, der beispielsweise innerhalb eines Geschäftsjahres durchlaufen wird (siehe Abbildung 2). In Abhängigkeit von der Unternehmensstrategie erfolgt die Ermittlung des Qualifizierungsbedarfs, aus dem Weiterbildungsmaßnahmen abgeleitet und umgesetzt werden, und mit der Evaluation, also der Auswertung der Weiterbildungspraxis, wird der nächste Durchlauf verbessert.

Gestaltung der betrieblichen Bildung

FÜR ARBEITGEBER:IN-
NEN

FÜR BETRIEBSRÄTE


> Die Bundesagentur für Arbeit hat ein umfangreiches Beratungs- und Unterstützungsangebot für Arbeitgeber, den Arbeitgeberservice:



www.arbeitsagentur/unternehmen oder 0800 4 555520.

Sie begleitet beispielsweise auch bei der Ermittlung des Qualifizierungsbedarfs, bei einer Altersstrukturanalyse oder der Erstellung eines Personalentwicklungskonzepts.

> Das Projektteam „transform_EMN“ steht kleinen und mittleren Unternehmen als Lotse bei der betrieblichen Qualifizierung zur Seite – von externer Beratung über die Suche nach Bildungsangeboten bis hin zur Umsetzung einer finanziellen Unterstützung.

Der Kontakt kann über die Projekthomepage  www.transform-emn.de erfolgen.

> Im Rahmen des Projekts „transform_EMN“ bietet das IMU Institut einen Workshop zur betrieblichen Qualifizierungspraxis an, in dem von der Bestandsaufnahme Ausgehend Handlungsvorschläge für die betriebliche Weiterbildung entwickelt werden.



<https://www.transform-emn.de/service-angebot/standard-titel/>

> Weitere Unterstützungsangebote finden sich im Anhang unter „**Gestaltung der betrieblichen Weiterbildung (weitere Links)**“

5. Qualifizierung umsetzen III: Betriebsräte – fordern und fördern

Betriebsräte haben durch die §§ 96 bis 98 des Betriebsverfassungsgesetzes (BetrVG) Informations- und Beratungsrechte bei der betrieblichen Weiterbildung, zudem können sie bei der konkreten Durchführung von Weiterbildungen nach § 98 BetrVG über die Form der Qualifizierungen – z. B. ob Inhouse oder extern - und die Auswahl der Teilnehmer:innen mitbestimmen. In einem regelmäßigen Austausch mit dem Arbeitgeber ergänzen sie die Unternehmens - und Weiterbildungsstrategie.

Mitwirkung an der
betrieblichen Bildung

FÜR BETRIEBSRÄTE

- > Empfehlungen zu Unterstützungsangeboten für Betriebsratsgremien geben die betreuenden Sekretär:innen der jeweiligen Gewerkschaft.
- > Betriebsräte können die Beratungsangebote der Agenturen für Arbeit selbst nutzen, hierzu können sie den Arbeitgeberservice ansprechen.
- > Bildungsanbieter wie beispielsweise die Betriebsräteakademie Bayern bieten Seminare zu Qualifizierung und Personalentwicklung an.



www.bab.bayern

- > Das Projektangebot des Inhouse-Workshops zur Qualifizierungspraxis kann auch mit Betriebsratsgremien durchgeführt werden.



[Link zum Inhouse-Workshop](#)

- > Im Anhang „Betriebsräte – fordern und fördern (weitere Links)“ werden weitere Angebote für Betriebsräte aufgeführt.

Literatur

- AgenturQ (2024). Future Skills 2030. Welche Kompetenzen für den Standort Baden-Württemberg heute und in Zukunft erfolgskritisch sind. Stuttgart. Online verfügbar unter https://www.agenturq.de/wp-content/uploads/2024/05/2406282_Future-Skills-AQ-digital.pdf, zuletzt abgerufen am 13.08.2024.
- Agentur Q (2019). Checkliste zur Überprüfung des Weiterbildungsbedarfs in Unternehmen. Stuttgart. Online verfügbar unter https://www.agenturq.de/wp-content/uploads/1902011_Broschu%CC%88re-Monitor-screen.pdf, letzter Abruf am 14.11.2024.
- BIBB – Bundesinstitut für Berufsbildung (2022). Es wird knapp. Ergebnisse der siebten Welle der BIBB-IAB-Qualifikations- und Berufsprojektionen bis zum Jahr 2040. Bonn. BIBB Report 3/2022. Online verfügbar unter <https://www.bibb.de/dienst/publikationen/de/18168>, letzter Abruf am 14.11.2024.
- Herrmann, Florian; Beinhauer, Wolfgang; Borrmann, Daniel; Hertwig, Michael; Mack, Jessica; Potinecke, Thomas; Präg, Claus-Peter; Rally, Peter (2020). Beschäftigung 2030. Auswirkungen von Elektromobilität und digitalisierung auf die Qualität und Quantität der Beschäftigung bei Volkswagen. Stuttgart, herausgegeben vom Fraunhofer Institut für Arbeitswissenschaft und Organisation (IAO).
- Hoch, Markus; Staab, Hannah; Willer, Eva; Kreuzer, Philipp; Amiri, Said; Altenburg, Sven (2023). Zukünftige Beschäftigungssituation der Automobilwirtschaft in Bayern. Nürnberg, herausgegeben vom Forschungsinstitut Betriebliche Bildung (f-bb) gGmbH. Online verfügbar unter <https://www.transformation.bayern/studien/>, zuletzt abgerufen am 13.08.2024.
- Rathke, Charlotte; Möglich, Sandra; Wellmann, Susanne; Fickler, Florian; Herberger, David; Paetzold, Sandro (2023). Transformation der Fahrzeug- und Zulieferindustrie in Bayern: Status quo und Perspektiven. Nürnberg. Studie im Auftrag der Bayern Innovativ GmbH. Online verfügbar unter <https://www.transformation.bayern/studien/>, zuletzt abgerufen am 14.11.2024.
- Stieler, Sylvia; Rösch, Benedikt (2023). Transformation der Automobilindustrie in der Europäischen Metropolregion Nürnberg. Nürnberg und Stuttgart.
- VDA – Verband der Automobilindustrie (2024a). So wirbt der automobiler Mittelstand um Fachkräfte. Online verfügbar unter <https://www.vda.de/de/themen/automobilindustrie/marktentwicklungen/fachkraeftemangel>, zuletzt abgerufen am 23.04.2024.

Anhang – weiterführende Unterstützungsangebote

Qualifizierungsbedarfe in der Transformation (weitere Links)

> Ein **Muster für einen Zukunftsscheck** bietet „transformationswissen-bw“, er ist auf das Kfz-Gewerbe zugeschnitten. Über 8 Arbeitsschritte kann hier in 180 Minuten eine unternehmensindividuelle Zukunftsstrategie erarbeitet werden. Das Workshopkonzept ist auf das Kfz-Gewerbe zugeschnitten, die meisten Arbeitsschritte sind einfach auf andere Unternehmen übertragbar.

 <https://www.transformationswissen-bw.de/fileadmin/media/Downloads/Zukunftss-Check-Kfz-Gewerbe-Poster-Druckdatei-Transformationswissen-BW.pdf>

> Einen Überblick über Förderprogramme bietet Bayern Innovativ,

 www.bayern-innovativ.de

Hier geht es beispielsweise zu

- dem **Innovationsgutschein** für kleine Unternehmen und Handwerksbetriebe mit Sitz in Bayern, um innovative Ideen für Produkte, Produktionsverfahren oder Dienstleistungen zu planen, zu entwickeln und umzusetzen (gefördert werden Leistungen externer Forschungs- und Entwicklungseinrichtungen bis zu 30.000 Euro, in besonderen Fällen bis zu 80.000 Euro, dabei sind mehrere Förderungen eines Innovationsprojektes zeitlich oder durch mehrere Antragstellende möglich), Kontakt zum Team „Innovationsgutschein Bayern“ über

 innovationsgutschein@bayern-innovativ.de oder Telefon 0800-0268724 oder

- oder zu der Beratung durch Förderlotsen, die mit Unternehmen passende, technologieorientierte Förderprogramme des Freistaats Bayern, des Bundes und der EU für die Umsetzung von Innovationen suchen.

Kontakt über  www.foerderlotse.getibot.com

Der Weg zur passenden Qualifizierung (weitere Links)

> Die Agenturen für Arbeit können die **berufliche Weiterbildung von Arbeitnehmer:innen** auf verschiedene Weise fördern: beispielsweise über die abschlussorientierte Weiterbildung, in der Helfer:innen einen Berufsabschluss nachholen, oder dass alle Beschäftigten unabhängig von ihrer bisherigen Ausbildung und ihrem Lebensalter sich beruflich für Tätigkeiten von morgen qualifizieren. Es sind die Übernahme von Lehrgangskosten sowie ein Zuschuss zum Arbeitsentgelt möglich, der teilweise von der Unternehmensgröße abhängig ist. Außerdem werden Qualifizierungen auch während der Kurzarbeit gefördert. Einen Überblick bietet die folgende Tabelle:

Die Fördermöglichkeiten und Wege zur Förderung werden in einem Merkblatt kurz beschrieben:

WEITER.BILDUNG! von Beschäftigten – Ein Überblick			
	Berufsabschluss nachholen → „Helfer:in zur Fachkraft“ – Abschlussorientierte Weiterbildung (§§ 81ff SGB III / ggf. § 16 SGB II)	Anpassungsqualifizierung → „die Tätigkeiten von morgen ausüben können“ – während Beschäftigung (§§ 82 SGB III, ggf. § 16 SGB II)	Anpassungsqualifizierung → „die Tätigkeiten von morgen ausüben können“ – in der Kurzarbeit (§106a SGB III)
Zielgruppe	<ul style="list-style-type: none"> Beschäftigte ohne Berufsabschluss oder „wieder umgelernte“ Beschäftigte Beschäftigte ohne Berufsabschluss oder „wieder umgelernte“ Beschäftigte in Kurzarbeit → Rechtsanspruch auf Förderung eines Berufsabschlusses	ALLE Beschäftigten unabhängig von Ausbildung, Lebensalter und Betriebsgröße → in Unternehmen ab 250 MA Fokus auf <ul style="list-style-type: none"> Beschäftigte, deren Tätigkeiten durch Technologien ersetzt werden können Beschäftigte, die in sonstiger Weise vom Strukturwandel betroffen sind Weiterbildung in Engpassberufen 	Alle beschäftigten Hilfs-, Fach- und Führungskräfte in Kurzarbeit
vorhandene Qualifikation	Kein (verwertbarer) Berufsabschluss	<ul style="list-style-type: none"> Erwerb des Berufsabschlusses liegt i.d.R. mind. 4 Jahre zurück In den letzten 4 Jahren nicht an einer nach § 82 SGB III geförderten Anpassungsqualifizierung teilgenommen (Start der Frist ist der 1.1.2019) 	Keine Einschränkungen
Angestrebtes Maßnahme-Ziel	Anerkannter Berufsabschluss durch: <ul style="list-style-type: none"> Vorbereitung auf Externsprüfung Umschulung Berufsabschlussfähige Teilqualifikation (TQ) → TQ vor Umschulung ist möglich → Vermittlung von Grundkompetenzen (u.a. allg. Deutsch) zur Vorbereitung 	arbeitsmarktnah sinnvolle/berufliche Weiterbildung <ul style="list-style-type: none"> die über ausschließlich arbeitsplatzbezogene kurzfristige Anpassungsfortbildungen hinausgeht die AZAV-zertifiziert ist zu der der AG nicht aufgrund bundes- oder landesrechtlicher Regelung verpflichtet ist KEINE Aufstiegsfortbildungen (nach Aufstiegsfortbildungsförderungsgesetz) 	berufliche Weiterbildung <ul style="list-style-type: none"> die AZAV-zertifiziert ist zu der der AG nicht aufgrund bundes- oder landesrechtlicher Regelung verpflichtet ist
Maßnahmedauer	In der Regel: <ul style="list-style-type: none"> 1/3 verkürzte Ausbildung bei Umschulungen 3-8 Monate zur Vorbereitung auf Externsprüfung 2-6 Monate je Modul TQ (5-8 Module) + mind. ¼ Praktikum 	mehr als 120 Unterrichtseinheiten à 45 Minuten → flexible Durchführung bezüglich Unterrichtsform (z.B. modular, E-Learning, ...), Lage der Schulungszeit (VZ / TZ / berufsbegleitend ...)	mehr als 120 Unterrichtseinheiten à 45 Minuten → flexible Durchführung bezüglich Unterrichtsform (z.B. modular, E-Learning, ...), Lage der Schulungszeit (VZ / TZ / berufsbegleitend ...)
Fördermöglichkeiten durch die BA			
Unternehmensgröße	Beschäftigte im Gesamtunternehmen		
	Keine Einschränkungen	unter 10 MA	10 bis 249 MA
Förderleistungen durch BA (Rest ggf. von AG)	Lehrgangskosten zu 100%	bis 100%	bis 65% (UdA / SB 100%)
	Arbeitsentgeltzuschuss (AEZ) bis zu 100%	bis 90%	bis 65%
Zusatzleistungen	• Weiterbildungsprämie (1.000€ bei erfolgreicher Zwischenprüfung, 1.500€ bei Bestehen Abschlussprüfung) • Umschulungsbegleitende Hilfen (uBH) • zusätzliche Kosten für Fahrten, Kinderbetreuung usw.	• Kurzarbeitergeld • 100% SV-Beiträge	• Kurzarbeitergeld • 100% SV-Beiträge
	Dargestellt sind die maximalen Fördersätze inklusive der Boni bei vorhandener Betriebsvereinbarung/Tarifvertrag über Weiterbildung (5 %-Punkte) und Betroffenheit der Mitarbeiter:innen in Bezug auf fehlende berufliche Anforderungen (10 %-Punkte) • zusätzliche Kosten für Fahrten, Kinderbetreuung und Unterbringung	• Dargestellt sind die maximalen Fördersätze inklusive der Boni bei vorhandener Betriebsvereinbarung/Tarifvertrag über Weiterbildung (5 %-Punkte) und Betroffenheit der Mitarbeiter:innen in Bezug auf fehlende berufliche Anforderungen (10 %-Punkte) • zusätzliche Kosten für Fahrten, Kinderbetreuung und Unterbringung	• Dargestellt sind die maximalen Fördersätze inklusive der Boni bei vorhandener Betriebsvereinbarung/Tarifvertrag über Weiterbildung (5 %-Punkte) und Betroffenheit der Mitarbeiter:innen in Bezug auf fehlende berufliche Anforderungen (10 %-Punkte) • zusätzliche Kosten für Fahrten, Kinderbetreuung und Unterbringung

https://www.arbeitsagentur.de/datei/merkblatt-6-weiterbildung_ba035860.pdf

Hier ist für die Beschäftigten und die Unternehmen ein direkter Kontakt zur Arbeitsagentur sinnvoll, die Kontaktmöglichkeiten werden unter

 www.arbeitsagentur.de aufgezeigt.

> Das **bundesweite Portal für Weiterbildung** „Hoch und weit“ zeigt zu zentralen Schlagworten der Transformation (wie Dekarbonisierung, Transformation, Elektromobilität, Automobilindustrie) Weiterbildungsangebote an. Die Suche kann regional eingeschränkt werden.

 www.hoch-und-weit.de

> Allgemeine Informationen zu Angeboten und zur finanziellen Förderung der akademischen Weiterbildung in Bayern fasst das **Weiterbildungsportal „Komm weiter in Bayern“** an:

 https://www.kommweiter.bayern.de/lotse/akademische_weiterbildung_bayern.php

> **Weiterbildungsinitiator:innen** können in Unternehmen Führungskräfte und Beschäftigte zu Weiterbildungsthemen informieren, unterstützen bei der Erhebung des Weiterbildungsbedarfs und können trägerneutral bei der Suche und Auswahl von Weiterbildungsangeboten helfen.


Zum Angebot der Weiterbildungsinitiator:innen:

 www.kommweiter.bayern.de

Zu den regionalen Weiterbildungsinitiatoren und -initiatorinnen sowie zu den Veranstaltungen:

 www.Weiterbildung-initiieren-bayern.de

> **Qualifizierungsangebote für Hochschulabsolvent:innen** bieten die bayrischen Hochschulen und Universitäten. Sie bauen derzeit (Stand September 2024) Internetplattformen auf, die als zentrale Anlaufstelle für Informationen zu den Angeboten und die Suche nach Kursen dienen sollen.

>  www.hoch-und-weit.de ist das bundesweite Portal für Weiterbildung, das zu zentralen Schlagworten der Transformation (wie Dekarbonisierung, Transformation, Elektromobilität, Automobilindustrie) Weiterbildungsangebote anzeigt. Die Suche kann regional eingeschränkt werden.

>  https://www.kommweiter.bayern.de/lotse/akademische_weiterbildung_bayern.php

bietet allgemeine Informationen zu Angeboten und zur finanziellen Förderung der akademischen Weiterbildung in Bayern an.

> **Deutschkurse für ausländische Beschäftigte** kann das Bundesamt für Migration und Flüchtlinge (BAMF) fördern, die Vermittlung erfolgt über die örtlichen Agenturen für Arbeit oder die Jobcenter.

> Das Fraunhofer IISB hat im Projekt Onlinekurse entwickelt, die allen Beschäftigten kostenfrei zur Verfügung stehen. Bislang sind die Module zu **Grundlagen der Lithium-Ionen-Batterien** und zu **Wasserstofftechnologie und Brennstoffzellen** verfügbar, weitere Module werden im ersten Halbjahr 2026 bereit.

 **Knowhow-Module zur Elektromobilität**

> Die IHK zu Coburg vermittelt in ihrem **Kompetenzzentrum 4.0 für Maschinen- und Anlagenbau und Automotive** zu einem breiten Aus- und Weiterbildungsangebot ein breites Aus- und Weiterbildungsspektrum.

 <https://kompetenzzentrum.coburg.ihk.de/kompetenzzentrum>

> Für Oberfranken bietet die IHK als „**Weiterbildung für Oberfranken**“ individuelle Beratung sowie zahlreiche Weiterbildungsangebote an.

 <https://www.ihk-lernen.de/Die-Weiterbildung-fuer-Oberfranken.htm>

> Die IHK-Akademie für Mittelfranken bietet ein umfangreiches **Fortbildungsprogramm** sowohl in Präsenz als auch online. Technik-Schwerpunkte bilden Ansbach zu Technik sowie Weißenburg zu Kunststoff und Kautschuk.

 <https://www.ihk-nuernberg.de/weiterbildung/ihk-akademie-mittelfranken>

> Für Bayern betreibt Bayern Innovativ mit weiteren Partnern wie dem fww Nürnberg oder dem f-bb ein Transformationsnetzwerk, in dessen Rahmen **Transformations- und Qualifizierungsthemen** in ganz unterschiedlichen Formaten und in den bayerischen Projektregionen Rhein-Main-Franken, Ingolstadt, Regensburg und der Metropolregion Nürnberg angeboten werden.

 **Veranstaltungen | Bayern Innovativ GmbH | transform.by**

> Das Forschungsinstitut Betriebliche Bildung (f-bb) bietet Präsenz- und Onlineveranstaltungen zu Themen rund um **Change Management, betriebliche Qualifizierung und die Rolle der Führungskräfte** an. Die Veranstaltungen werden im Rahmen von Projekten konzipiert und sind kostenfrei.

 www.f-bb.de/unsere-arbeit/veranstaltungen/

> Zahlreiche Fortbildungen bis hin zu IHK-anerkannten Abschlüssen bietet das Bildungswerk der Bayerischen Wirtschaft, darunter auch ein breites Angebot zu **Automotive – Mobilität neu denken**.

 **Automotive – www.bbw-seminare**

> Weiterbildungskonzepte für Fachkräfte im Handwerk zu Themen der **Elektro- und Informationstechnik** bietet der Verbund ELKOnet an sechs Standorten in Deutschland an, darunter auch das Zentrum für Elektro- und Informationstechnik Nürnberg – ZEIT. Weiterbildungsthemen sind unter anderem Industrieautomation, Elektromobilität und Erneuerbare Energien/Energiemanagement.

Das Gesamtangebot von ELKOnet findet sich unter  <https://elkonet.de>,

das Fortbildungsangebot des ZEIT kann unter  <https://zeit-fortbildung.de> aufgerufen werden.

> Für Akademiker:innen entsteht zur Zeit mit der Plattform „bayern-weit“ ein **Überblick über die Weiterbildungsangebote** der bayrischen Hochschulen für angewandte Wissenschaften und der Technischen Hochschulen.

 www.bayern-weit.de

> Spezielle **Weiterbildungen zu Elektromobilität** bietet die Technische Hochschule Ingolstadt (THI) derzeit als berufsbegleitendes Bachelorstudium „Elektromobilität und Fahrzeugelektrifizierung“ an, zudem kann die THI in diesem Themenfeld verschiedene unternehmensspezifische Weiterbildungen konzipieren.

 <https://www.thi.de/weiterbildung/studiengaenge/elektromobilitaet-und-fahrzeugelektrifizierung-meng/>

> Die OTH Amberg-Weiden bildet beispielsweise berufsbegleitend in „**Technologie Management 4.0 (MBA)**“ aus



<https://www.oth-aw.de/weiterbildung/berufsbegleitendes-studium/masterstudium/#c18493>

> Die Hochschule für angewandte Wissenschaften Hof ermöglicht online die berufsbegleitende Weiterbildung mit einem **Bachelor-Abschluss in digitaler Wirtschaft** und einem **Master in Digitaler Transformation**

 <https://www.hof-university.de/studium/studiengaenge-und-weiterbildungs-programme/beruf-plus-studium.html>

> Beratung und Weiterbildungen zu **betrieblichen Veränderungsprozessen** bietet der Weiterbildungsverbund ZUKUNFTmobil, unter anderem mit einem kostenlosen Online-Check zum Ist-Zustand des eigenen Unternehmens im Veränderungsprozess, von dem aus Veränderungsbedarfe und Entwicklungsmöglichkeiten abgeleitet werden können.

 www.zukunftmobil.eu

> Im gemeinsamen **Digitalisierungskolleg** der OTH Amberg-Weiden und Hochschule Ansbach entstehen qualitativ hochwertige Selbstlerneinheiten zum Thema „Digitale Medien- und Future Skills“, die in die Studiengänge beider Verbundhochschulen integriert werden. Informationen und Kontakt unter

 https://forschung.hs-ansbach.de/de/forschungsprojekt/99-digikom?person_id=16

> Das Batterie Bildungsnetzwerk Bayern bietet Präsenzveranstaltungen rund um Batteriekompetenzen an, die als passgenaue Qualifikationskonzepte gleichermaßen Industrieunternehmen und KMU ansprechen.

 <https://www.b3-bayern.de/>

> 50 **Qualifizierungsbausteine zur Batterietechnik** bietet das vom Bundesministerium für Wirtschaft und Energie geförderte Projekt „QualiBatt BW“, das Angebot kann von Unternehmen und direkt von Beschäftigten in Anspruch genommen werden

 <https://www.qualibatt-bw.de>

> Das bfw – Unternehmen für Bildung bietet beispielsweise in der Elektrotechnik oder in der Automatisierungstechnik zahlreiche Weiterbildungs- und Umschulungsangebote an. Der Zugang zur Kurssuche ist möglich über

 <https://www.bfw.de>

> Beispielhaft für E-Learnings wird hier auf drei Angebote des **Mittelstand Digital Zentrums Franken** verwiesen:

 **Prompt Engineering | Rise 360**

 **Change Management | Rise 360**

 **Reinforcement Learning | Digitalzentrum** zu maschinellem Lernen.

> Bei Themen rund um **Digitalisierung und KI** bietet das Zukunftszentrum Süd kostenfreie Lernangebote.

 <https://zukunftszenrum-sued.de/lernangebote/>

> Von **Basisqualifikationen bis hin zu gewerblich-technischen Weiterbildungen** reicht das Angebot der beruflichen Fortbildungszentren der Bayerischen Wirtschaft. In der Metropolregion liegen die Standorte Bamberg Coburg, Bayreuth, Nürnberg sowie Weiden in der Oberpfalz.

 www.bfz.de

Gestaltung der betrieblichen Weiterbildung (weitere Links)

> Weitere Unterstützung zu Qualifizierungsthemen erhalten Unternehmen außerdem bei den **Weiterbildungsinitiator:innen (WBI)**. Die regional tätigen WBI beraten Unternehmen und deren Mitarbeitende zu Förderungen und zu den Weiterbildungsangeboten. Sie können beispielsweise bei der Ermittlung des Weiterbildungsbedarfs oder der Erstellung von Weiterbildungskonzepten unterstützen. Vor Ort sind sie unter anderem in Weiden i. d. Oberpfalz, Nürnberg, Bamberg, Hof oder Coburg vertreten und damit in der ganzen Metropolregion erreichbar. Sie werden vom Bayrischen Staatsministerium für Familie, Arbeit und Soziales gefördert.

Allgemeine Informationen und Veranstaltungshinweise gibt es unter

 <https://weiterbildung-initiieren-bayern.de>,

die Suche nach den Ansprechpartner:innen in den bayrischen Regionen ist direkt unter

 <https://weiterbildung-initiieren-bayern.de/bildungsberater.html> möglich.

Betriebsräte – fordern und fördern (weitere Links)

Gute Arbeit in der Transformation der bayrischen Mobilitätswirtschaft steht im Fokus des Projekts Transform.BY. Der ffw Nürnberg erarbeitet in Fallstudien exemplarische **Qualifizierungsbedarfe und Weiterbildungsmodule**, das immer gemeinsam mit Betriebsräten und Geschäftsleitungen. Projektergebnisse finden sich unter

 <https://ffw-nuernberg.de/transform-by/>

Außerdem unterstützt der ffw Betriebsräte mit einer **Werkstatt für Lernen und Praxis**:

 **Werkstatt für Lernen und Praxis**

> Qualifizierungsprojekte können durch **betriebliche Weiterbildungsmentoren** vorangetrieben werden. Sie werden durch die IG Metall Bayern (wie auch durch die anderen Bezirksleitungen) ausgebildet und unterstützt. Infos und Kontakt unter

 https://www.igmetall.de/download/20220728_Flyer_Weiterbildungsmentoren_Bayern.pdf.

