

Fachkräftesicherung

# Zwischen Fachkräftemangel und struktureller Arbeitslosigkeit

Position  
Stand: März 2025

Die bayerische Wirtschaft

vbw

bayme  
vbm





## Vorwort

### Die Transformation in Bayern gemeinsam gestalten

Die Konjunktur- und Strukturkrise hinterlässt deutliche Spuren auf dem Arbeitsmarkt, die Zahl an gemeldeten Stellen geht zurück und die Arbeitslosigkeit steigt. Gleichzeitig verzeichnen Unternehmen unterschiedlicher Branchen eine hohe Zahl an offenen Stellen und suchen weiterhin nach Arbeits- und Fachkräften. Transformations- und strukturbedingt werden auf der einen Seite Arbeitsplätze wegfallen, gleichzeitig werden an anderer Stelle neue Arbeitsplätze mit neuen Anforderungen und Qualifikationsprofilen entstehen.

Die bayerische Automobilindustrie und ihre Zulieferer sind davon besonders betroffen. Die Unternehmen stehen vor der Herausforderung, die Kompetenzen ihrer Beschäftigten kontinuierlich und nachhaltig an die neuen beruflichen Anforderungen anzupassen. Auch die Beschäftigten selbst stehen in der Verantwortung, flexiblen Lösungen, wie beispielsweise die Bereitschaft in andere Branchen zu wechseln, offen gegenüberzustehen.

Für das Gelingen der Transformation ist es von zentraler Bedeutung, alle Mitarbeiter vom An- und Ungelernten über den Facharbeiter und Meister bis zum Akademiker, Digital-Native wie Non-Digital-Native, mitzunehmen. Ein zentraler Schlüssel zum Erfolg ist Qualifizierung.

Gemeinsames Ziel aller Partner am bayerischen Ausbildungs- und Arbeitsmarkt muss es daher sein, mit geeigneten Maßnahmen den vermeintlichen Gegensatz zwischen der strukturellen (Langzeit-)Arbeitslosigkeit und der ansteigenden Arbeitskräfte- und Fachkräftenachfrage nachhaltig aufzulösen.

Mit unserer Broschüre zeigen wir die bereits heute bestehende, umfangreiche Förderkulisse für Betriebe und Beschäftigte auf und benennen konkreten Anpassungsbedarf.

Bertram Brossardt  
März 2025





# Inhalt

|                                                                                                                  |          |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| Position auf einen Blick                                                                                         | 1        |
| <b>1 Mit Ausbildung die Basis legen</b>                                                                          | <b>2</b> |
| 1.1 Allianz für starke Berufsbildung: Pakt ermöglicht kontinuierlichen Austausch zur Zukunft der Berufsbildung   | 2        |
| 1.2 Standardberufsbildpositionen als Basis für Zukunftsqualifikationen in allen Ausbildungsberufen               | 3        |
| 1.3 Dualer Partner Berufsschule in Bayern auf dem Weg in die Zukunft                                             | 3        |
| 1.4 Berufsabschluss in Teilzeit hybrid testet hybriden Berufsschulunterricht                                     | 3        |
| 1.5 InnoVET PLUS -Projekte stärken Berufsausbildung auch in Bayern                                               | 4        |
| 1.6 Netzwerk Q 4.0 – Ausbilder branchenübergreifend fit machen für die digitale Transformation                   | 4        |
| 1.7 Branchenbeispiel M+E: Teilnovellierung der Ausbildungsberufe 2018 inklusive optionaler Zusatzqualifikationen | 4        |
| 1.8 Branchenbeispiel M+E: Anstehende Anpassung der modernisierten Ausbildungsberufe                              | 5        |
| 1.9 Neugeordnete IT-Berufe als Chance                                                                            | 5        |
| 1.10 Zukunftsweisende Berufsorientierung als Weichensteller                                                      | 5        |
| 1.10.1 Verzahnung Schule und Wirtschaft als Daueraufgabe                                                         | 5        |
| 1.10.2 Kampagne AusbildungKlarmachen! als Unterstützungstool                                                     | 6        |
| 1.10.3 Digitale Berufsorientierung nutzen und weiter ausbauen                                                    | 7        |
| 1.10.4 Mit dem Selbsterkundungstool „Check-U“ individuelle Orientierung verbessern                               | 7        |
| 1.10.5 Flächendeckende Einführung des Berufswahl-SIEGELS                                                         | 7        |
| 1.10.6 Qualitätsmanagement Berufliche Orientierung an weiterführenden Schulen (QmBO)                             | 8        |
| 1.10.7 Branchenbeispiel M+E: AusbildungsOffensive-Bayern                                                         | 8        |
| 1.11 Branchenbeispiel M+E: QuickCheck Ausbildungsmarketing                                                       | 8        |
| 1.12 Intensivierte Berufsberatung als Basis für gute Berufswahlentscheidungen                                    | 8        |
| 1.13 Mit dem Arbeitgeber-Service der Bundesagentur Azubis akquirieren                                            | 9        |
| 1.14 Ausbildungsakquisiteure unterstützen beim Übergang in den Beruf                                             | 9        |



|      |                                                                                            |           |
|------|--------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 1.15 | Beratungsstellen informieren zur Teilzeitausbildung                                        | 10        |
| 1.16 | Berufsbildungsmodernisierungsgesetz eröffnet Optionen                                      | 10        |
| 2    | <b>Mit Weiterbildung die Zukunft gestalten</b>                                             | <b>11</b> |
| 2.1  | Pakt für berufliche Weiterbildung 4.0 als ständige Austauschplattform                      | 11        |
| 2.2  | Plattform <i>Komm weiter in B@yern</i> als zentrales Weiterbildungsportal                  | 11        |
| 2.3  | Weiterbildungsinitiatoren als Berater für Betriebe und Beschäftigte                        | 12        |
| 2.4  | qualify+(BY)                                                                               | 12        |
| 2.5  | Förderleistungen aus der Arbeitslosenversicherung gezielt im Betrieb einsetzen             | 12        |
| 2.6  | Intensivierte Beratungsmöglichkeiten der Bundesagentur für Arbeit ganzheitlich anwenden    | 13        |
| 2.7  | Mit KURSNET die passgenaue Weiterbildung finden                                            | 13        |
| 2.8  | „mein NOW“ – Nationales Online-Portal für berufliche Weiterbildung                         | 14        |
| 2.9  | Mit ESF+-Fördermitteln im Verbund qualifizieren                                            | 14        |
| 2.10 | Aufstiegs-BAföG zur beruflichen Weiterentwicklung nutzen und neue Jobperspektiven erhalten | 15        |
| 2.11 | Akademische Weiterbildung als Chance sehen                                                 | 15        |
| 2.12 | Mit Teilqualifizierungen bedarfsorientiert qualifizieren                                   | 15        |
| 2.13 | Mit „AlphaGrund vernetzt“ Grundkompetenzen ausbauen                                        | 16        |
| 2.14 | Branchenbeispiel M+E: ServiceCenter Ausbildung und Personalentwicklung                     | 16        |
| 2.15 | Branchenbeispiel M+E: Zusatzqualifikationen als neue Standards für Weiterbildung           | 16        |
| 2.16 | Dem Mismatch auf dem Arbeitsmarkt mit gezielter Weiterbildung begegnen                     | 17        |
| 2.17 | Taskforce Fachkräftesicherung+: Unterstützungseinheit für Betriebe                         | 18        |
| 2.18 | Fünf Säulen zur Fachkräftesicherung                                                        | 19        |
| 2.19 | Interne Fachkräftepotenziale nutzen                                                        | 19        |
| 2.20 | Arbeitsplatzorientierte Zuwanderung gezielt einsetzen                                      | 19        |



|          |                                                                                                                                                     |           |
|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>3</b> | <b>Die Transformation gezielt managen</b>                                                                                                           | <b>21</b> |
| 3.1      | Transformationslotsen zur Erstberatung nutzen                                                                                                       | 21        |
| 3.2      | Mit Transfergesellschaften „aus der Arbeit in die Arbeit“ vermitteln                                                                                | 22        |
| 3.3      | Sozialpläne für Transferprozesse betriebspezifisch einsetzen                                                                                        | 22        |
| 3.4      | Branchenbeispiel M+E: Mit CEO Roundtables einen vertrauensvollen und nachhaltigen Austausch zur Transformation fördern                              | 22        |
| 3.5      | Branchenbeispiel M+E: Mit NextWork Projekten eine systematische Workforce Transformation gestalten                                                  | 23        |
| 3.6      | Branchenbeispiel Automobil- und Automobilzulieferindustrie: mit <i>transform.by</i> regionale Transformationsnetzwerke implementieren und begleiten | 23        |
| 3.7      | Themenplattform „Arbeitswelt 4.0“ gezielt nutzen                                                                                                    | 24        |
| 3.8      | Mit Weiterbildungsverbünden Qualifizierung gestalten                                                                                                | 24        |
| 3.9      | Zukunftszentren: KMU auf dem Weg zu innovativen Arbeits- und Lernprozessen                                                                          | 24        |
| 3.10     | Qualifizierungskonzepte vor Ort entwickeln                                                                                                          | 24        |
| 3.11     | Rolle der Sozialpartnerschaft: Transformation gemeinschaftlich gestalten                                                                            | 25        |
| 3.12     | Mit dem bayerischen Arbeitsmarktfonds spezifische Zielgruppen fördern                                                                               | 25        |
| 3.13     | Best-Practice Beispiel: Arbeitgeberinitiative Qualifizierung Automotive                                                                             | 26        |
| 3.14     | Mit dem B <sup>3</sup> Batterie-Bildungsnetzwerk Bayern passgenaue Qualifizierungsmaßnahmen nutzen                                                  | 26        |
| <b>4</b> | <b>Was jetzt noch getan werden muss</b>                                                                                                             | <b>27</b> |
| 4.1      | Bürokratie bei der Weiterbildungsförderung in Betrieben abbauen                                                                                     | 27        |
| 4.2      | Mit steuerlichen Anreizen die Weiterbildungsbereitschaft erhöhen                                                                                    | 28        |
| 4.3      | Anpassungsqualifizierungen bei Neueinstellungen und Job-to-Job-Vermittlungen verstärkt nutzen                                                       | 28        |
| 4.4      | Mehr Anreize für Übergänge aus Transfermaßnahmen in neue Beschäftigung setzen                                                                       | 28        |
| 4.5      | Abschluss der Qualifizierung im Transfer sicherstellen                                                                                              | 28        |



|     |                                                                                |    |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------|----|
| 4.6 | Mit Transferverbünden in Bayern dezentrale Kümmererstrukturen für KMU schaffen | 29 |
| 4.7 | Eigeninitiative bei beruflich verwertbarer Qualifizierung besser fördern       | 29 |
|     | Ansprechpartner/Impressum                                                      | 30 |

# Position auf einen Blick

## Arbeit zukunftsfähig gestalten

Die Arbeitswelt befindet sich bereits in einem tiefgreifenden strukturellen Wandel. Strukturwandel kann auf der einen Seite zu einem Abbau von Arbeitsplätzen in bestimmten Berufen oder Sektoren führen aber auch gleichzeitig zu einem Arbeitsplatzaufbau in anderen Bereichen. So sind seit den 1970er Jahren mehr Arbeitsplätze für qualifizierte Beschäftigte entstanden als abgebaut wurden. Gleichzeitig wird es für Unternehmen aufgrund der demographischen Entwicklung zunehmend schwieriger, Personal mit der passenden Qualifikation zu finden.

Gerade vor dem Hintergrund der Dekarbonisierung und der digitalen Transformation müssen wir es schaffen, dass möglichst viele Beschäftigte von heute die veränderte Arbeit von morgen leisten können. Das ist ein fortlaufender Prozess, der stetig überprüft und an neue Gegebenheiten angepasst werden muss.

Die folgenden Bausteine sind aus unserer Sicht notwendig, um sowohl den zunehmenden Bedarf an Arbeits- und Fachkräften der Wirtschaft zu decken als auch strukturelle Arbeitslosigkeit zu vermeiden:

- *Mit Ausbildung die Basis legen*  
Eine bedarfsgerechte und moderne Ausbildung schafft individuelle Zukunftsperspektiven und trägt zur Fachkräftesicherung bei.
- *Mit Weiterbildung die Zukunft gestalten*  
Die Kompetenzen von Beschäftigten müssen mit den Anforderungen neuer Tätigkeiten Schritt halten und ständig weiterentwickelt werden.
- *Mit spezifischen Tools Fachkräfte gewinnen*  
Die fünf Säulen zur Fachkräftesicherung sind konsequent einzusetzen:
  1. Breite Bildungsoffensive fortsetzen und ausbauen
  2. Beschäftigungschancen verbessern
  3. Erwerbsbeteiligung erhöhen
  4. Arbeitszeitpotenziale besser nutzen
  5. Zuwanderung gezielt gestalten
- *Die Transformation gezielt managen*  
Passgenaue Übergänge „von Arbeit in Arbeit“ tragen gleichermaßen nachhaltig zur Fachkräfte- und Beschäftigungssicherung im Strukturwandel bei.
- *Was jetzt noch getan werden muss*  
Die Transformationsprozesse müssen durch starke regionale Netzwerke und mehr Anreize zur Weiterbildung unterstützt werden.

# 1 Mit Ausbildung die Basis legen

## Eine bedarfsgerechte Ausbildung schafft individuelle Zukunftsperspektiven

Der bayerische Ausbildungsmarkt ist ein Bewerbermarkt: Im Freistaat gibt es mehr freie Ausbildungsplätze als Interessenten. Schon rein rechnerisch können nicht alle Ausbildungsplätze besetzt werden. Hinzu kommt, dass der strukturelle Wandel in der Arbeitswelt die Ausbildungsinhalte und somit auch die Anforderungen an Bewerber stetig verändert. Die Herausforderung liegt darin, die sich wandelnden Anforderungsprofile von Ausbildungsstellen mit den Kompetenzprofilen der Schulabsolventen zusammenzubringen – sowohl in Bayern insgesamt als auch regional.

Um den Bedarf an Arbeits- und Fachkräften der Unternehmen langfristig und nachhaltig zu decken und gleichzeitig Ausbildungsabbrüche aufgrund qualifikatorischer Passungsprobleme sowie spätere Arbeitslosigkeit so weit wie möglich zu verhindern, muss sichergestellt sein, dass Ausbildungsinhalte die am Arbeitsmarkt nachgefragten Kompetenzen abbilden. Zudem bedarf es der Anstrengungen aller Partner am Ausbildungsmarkt, mit gezielter Ausbildungs- und Berufsberatung den auftretenden Engpässen bestmöglich entgegenzuwirken und kein Talent verloren zu geben.

### 1.1 Allianz für starke Berufsbildung: Pakt ermöglicht kontinuierlichen Austausch zur Zukunft der Berufsbildung

Am 15. September 2014 wurde die Allianz für starke Berufsbildung durch Vertreter der Staatsregierung, der Regionaldirektion Bayern der Bundesagentur für Arbeit sowie der Wirtschaft geschlossen. Die Handlungsziele der Allianz sind insbesondere die Förderung aller Talente unter Berücksichtigung der individuellen Kenntnisse und Fähigkeiten, die Erschließung neuer Bewerbergruppen, um den Bedarf an Fachkräften der Betriebe auch in Zukunft decken zu können, sowie die Sicherung und Weiterentwicklung der bisherigen vielfältigen Unterstützungsmaßnahmen.

Durch die stetige Weiterentwicklung der Anforderungen des Arbeitsmarktes sowie des Ausbildungsmarktes werden die Themenschwerpunkte der Allianz im Rahmen von jährlichen Spitzengesprächen neu abgestimmt. 2024 haben die Partner anlässlich des zehnjährigen Allianz-Jubiläums mit einer Erklärung bekräftigt, ihre gemeinsame Arbeit fortzusetzen.

Link zu weiterführenden Informationen:

<https://www.stmas.bayern.de/berufsbildung/allianz/>

## 1.2 Standardberufsbildpositionen als Basis für Zukunftsqualifikationen in allen Ausbildungsberufen

Die zunehmende Bedeutung von Umweltschutz, Nachhaltigkeit und Digitalisierung verändert auch die Qualifikationsanforderungen in der Ausbildung. Die Standardberufsbildpositionen setzen bundeseinheitliche Qualifizierungsstandards in allen Ausbildungsberufen und gelten für alle dualen Ausbildungsordnungen, die seit dem 01. August 2021 in Kraft sind.

## 1.3 Dualer Partner Berufsschule in Bayern auf dem Weg in die Zukunft

Das Förderprogramm „Industrie 4.0“ des Bayerischen Staatsministeriums für Bildung und Kultus, Wissenschaft und Kunst verfolgte das Ziel, in Bayern regional an geeigneten öffentlichen Berufsschulen eine finanzielle Unterstützung für die Modifizierung der technischen Ausstattung mit Blick auf Anlagen realer Industriestandards zu gewähren. Die Anpassung der Anlagen dient dazu, die Fach- und Nachwuchskräfte im Rahmen einer praxisnahen Ausbildung auf die Anforderungen von Industrie 4.0 gezielt vorzubereiten. Zwei Ausschreibungsrunden haben hier bundesweit Maßstäbe gesetzt.

## 1.4 Berufsabschluss in Teilzeit hybrid testet hybriden Berufsschulunterricht

Am 1. März 2025 startete die vbw gemeinsam mit dem Bayerischen Staatsministerium für Unterricht und Kultus, der Regionaldirektion Bayern der Bundesagentur für Arbeit und in Kooperation mit dem Bayerischen Staatsministerium für Familie, Arbeit und Soziales das Modellprojekt „Berufsabschluss in Teilzeit Hybrid“. Dieses wird im Rahmen der Initiative Fachkräftesicherung FKS+ durchgeführt und ist ein Folgeprojekt von „Chance Berufsabschluss in Teilzeit“.

Das Projekt unterstützt junge Erwachsene, die aufgrund ihrer Lebensumstände keine Vollzeitausbildung machen können. Der Berufsschulunterricht stellt für diese Zielgruppe der Teilzeitausbildung eine große zeitliche und organisatorische Herausforderung dar. Durch hohe hybride beziehungsweise digitale Unterrichtsformen haben die Teilnehmenden im Projekt die Möglichkeit, sich trotz anderer zeitlicher Belastungen wie zum Beispiel Kinderbetreuung oder Pflege zielgerichtet zu qualifizieren. Durch den hybriden Berufsschulunterricht und eine hybride Begleitung der Teilnehmenden sollen Möglichkeiten und Gelingensfaktoren erprobt werden. Das Projekt sieht zudem eine intensive Vorbereitung sowie die Begleitung der Teilnehmer über die gesamte Ausbildungs- bzw. Umschulungszeit hinweg vor.

Link zu weiterführenden Informationen:

<https://www.vbw-bayern.de/vbw/Themen-und-Services/Fachkr%C3%A4ftesicherung/Chance-Berufsabschluss-in-Teilzeit.jsp>

## 1.5 InnoVET PLUS -Projekte stärken Berufsausbildung auch in Bayern

Die Attraktivität, Qualität und Gleichwertigkeit der beruflichen Bildung zu steigern und neue Lernortkooperationen zu initiieren: Das waren die Ziele der BMBF Initiative „Innovationen für eine exzellente berufliche Bildung“ (InnoVET). Dazu sollten Lösungsansätze für die neuen Herausforderungen der beruflichen Bildung entwickelt werden. Die Qualifizierungsangebote orientieren sich an den Bedarfen der Unternehmen und tragen dazu bei, hochqualifizierte Fachkräfte auszubilden. InnoVET PLUS ist eine Maßnahme der Exzellenzinitiative Berufliche Bildung des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF). Vor dem Hintergrund immer kürzerer Innovations- und Entwicklungszyklen benötigen Unternehmen innovative Konzepte zur Fachkräftesicherung und -qualifizierung. InnoVET PLUS gibt Akteuren der Berufsbildung die Chance, zur Lösung dieser Herausforderung beizutragen und stellt Mittel für die Entwicklung und Erprobung von Konzepten für eine exzellente Berufsbildung zur Verfügung. Die 28 [neuen InnoVET PLUS-Projekte](#) sind im Juli 2024 gestartet.

Link zu weiterführenden Informationen:

[https://www.inno-vet.de/innovet/de/home/home\\_node.html](https://www.inno-vet.de/innovet/de/home/home_node.html)

## 1.6 Netzwerk Q 4.0 – Ausbilder branchenübergreifend fit machen für die digitale Transformation

Ziel des Netzwerkes Q 4.0 ist es, Berufsbildungspersonal fit für die Herausforderungen der Digitalisierung zu machen. Berufsauszubildende werden moderne Fach- und Sozialkompetenzen vermittelt, damit Inhalte und Prozesse der dualen Berufsausbildung entsprechend den Anforderungen des digitalen Wandels gestaltet werden können. Das Netzwerk Q 4.0 ist ein gemeinsames Projekt des Instituts der deutschen Wirtschaft (IW), der Bildungswerke der Wirtschaft und weiteren Bildungsinstitutionen. Allein in Bayern ist hier ein Team von sieben Personen aktiv, um Weiterbildungsangebote und Umschulungstools zu entwickeln und branchenübergreifend anzubieten. Das Projekt läuft bis 31.12.2025.

Link zu weiterführenden Informationen: <https://www.netzwerkq40.de/>

## 1.7 Branchenbeispiel M+E: Teilnovellierung der Ausbildungsberufe 2018 inklusive optionaler Zusatzqualifikationen

Eine innovative berufliche Ausbildung mit zukunftsorientierten Berufsbildern ist eine der Grundvoraussetzungen, um sich den Herausforderungen der Digitalisierung stellen zu können. Zum 01. August 2018 traten elf modernisierte M+E Ausbildungsberufe mit sieben neuen Zusatzqualifikationen wie zum Beispiel „Additive Fertigungsverfahren“ oder „Digitale Vernetzung“ in Kraft.

## 1.8 Branchenbeispiel M+E: Anstehende Anpassung der modernisierten Ausbildungsberufe

Eine Evaluation prüfte, ob die modernisierten M+E Ausbildungsberufe auch weiterhin flexibel genug sind, um die Anforderungen an künftige Arbeits- und Fachkräfte in einer automatisierten und vernetzten Produktion zu erfüllen, oder ob es weiteren Anpassungsbedarf bei den Berufsbildern gibt, um die Basis für die Transformation der Wirtschaft früh zu legen. 2025 ist nun gemeinsam zwischen den Sozialpartnern vereinbart, ein BIBB-Forschungsprojekt im Rahmen eines Vorverfahrens zu beantragen.

## 1.9 Neugeordnete IT-Berufe als Chance

Um auch die Ausbildung in den IT-Berufen zukunftsorientiert auszurichten, trat zum 01. August 2020 die Neuordnung der IT-Berufe in Kraft. Betroffen sind die Berufsbilder Fachinformatiker/-in, IT-Systemelektroniker/-in, Kaufleute für IT-Systemmanagement und Kaufleute für Digitalisierungsmanagement. So wurden beispielsweise beim Fachinformatiker die beiden neuen Fachrichtungen „Digitale Vernetzung“ und „Daten- und Prozessanalyse“ eingeführt. Alles Optionen, die aktuell von den Firmen branchenübergreifend genutzt werden können.

## 1.10 Zukunftsweisende Berufsorientierung als Weichensteller

Die Angebote zur Berufsorientierung haben sich in den letzten Jahren kontinuierlich weiterentwickelt und es gibt eine große Bandbreite an erfolgreichen Angeboten und Maßnahmen von den verschiedensten Institutionen und Trägern. Nun gilt es, die Berufsorientierung weiterhin kontinuierlich zu stärken und zu verbessern. Es ist notwendig ein flächendeckendes Qualitätsmanagement-System zur Beruflichen Orientierung an allen weiterführenden Schulen zu implementieren.

Wie wichtig eine gute Berufsorientierung ist, kann man anhand von zwei Zahlen festmachen: Trotz der Auswahl zwischen 328 Ausbildungsberufen, werden seit Jahren ein Drittel aller neuen Ausbildungsverträge in nur zehn Berufen abgeschlossen. Hinzu kommt, dass über 20 Prozent der Ausbildungsverträge vorzeitig gelöst werden. Diese Zahlen zeigen, dass im Rahmen der Berufsorientierung junge Menschen an die Vielfalt und die damit verbundenen Chancen möglicher Ausbildungsberufe noch effektiver herangeführt werden müssen.

### 1.10.1 Verzahnung Schule und Wirtschaft als Daueraufgabe

In den letzten Jahren wurde der Austausch zwischen Schulen und Unternehmen gestärkt und kontinuierlich ausgebaut. Dadurch wird den Schülern Praxisbezug ermöglicht und sie erhalten aus erster Hand wertvolle Hinweise und Informationen zu ihren Wunschberufen und zu den vielfältigen Möglichkeiten auf dem Arbeitsmarkt.

Wichtige Netzwerkpartner der Schulen und Unternehmen sind hierbei:

– *SCHULEWIRTSCHAFT Bayern*

Diese freiwillige Kooperation in Form eines Netzwerkes besteht seit über 50 Jahren. Zu den Hauptaufgaben gehören die Entwicklung und Umsetzung von Konzepten zur frühzeitigen, systematischen und praxisorientierten Berufsorientierung. Die rund 100 regionalen Arbeitskreise in Bayern und die Landesarbeitsgemeinschaft als Dach unterstützen die Schulen vor Ort in der Planung und Durchführung von Betriebserkundungen und Betriebspraktika sowie Bewerbertrainings oder Potenzialanalysen.

– *Jugendberufsagenturen der Bundesagentur für Arbeit*

Die Jugendberufsagenturen arbeiten in dezentraler Verantwortung und setzen ihre Handlungsschwerpunkte entlang des regionalen und lokalen Bedarfs. Sie vernetzen Schulen, Arbeitgeber, Agenturen für Arbeit und Jugendhilfestellen vor Ort und ermöglichen so eine Unterstützung beim Berufseinstieg aus einer Hand.

bayme vbm vbw unterstützen als ein wichtiger Player mit Projekten gezielt den Austausch von Schule und Wirtschaft, unter anderem mit:

- |                                     |                                                                                                  |
|-------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
| – AusbildungsOffensive-Bayern (AOB) | – P-Seminar-Preisverleihungen (Projektseminare zur Studien- und Berufsorientierung an Gymnasien) |
| – M+E-InfoTruck                     | – Berufswahl-SIEGEL                                                                              |
| – come with(me)                     | – Qualitätsmanagement Berufliche Orientierung an weiterführenden Schulen (QmBO)                  |
| – sprungbrett bayern                |                                                                                                  |
| – bayme vbm Berufseignungstest      |                                                                                                  |
| – Auftritt Berufsbildungskongress   |                                                                                                  |
| – Girls'Day Akademien               |                                                                                                  |
| – Technik – Zukunft in Bayern       |                                                                                                  |

Weitere Informationen finden Sie unter: <https://www.bildunginbayern.de/>

### 1.10.2 Kampagne AusbildungKlarmachen! als Unterstützungstool

Mit „AusbildungKlarmachen!“ hat die Bundesagentur für Arbeit (BA) eine zentrale Webseite zum Thema Ausbildung bereitgestellt, auf der alle Informationen und Angebote der BA rund um die Ausbildung gebündelt werden. Ziel ist es, alle Netzwerkaktivitäten sichtbar zu machen und für Jugendliche den Übergang von der Schule in den Beruf zu erleichtern. Zudem spricht die Seite gezielt Eltern, Lehrkräfte und Unternehmen mit weiterführenden Informationen an. Die Webseite wird durch die Medienkampagne #AusbildungKlarmachen unterstützt und mit Veranstaltungen und Maßnahmen begleitet. Viele Angebote sind mit wenigen Klicks erreichbar und übersichtlich dargestellt.

Link zu weiterführenden Informationen:

<https://www.arbeitsagentur.de/k/ausbildungklarmachen#berufenet>

### 1.10.3 Digitale Berufsorientierung nutzen und weiter ausbauen

Die Corona-Pandemie hat gezeigt, welche Vorteile die digitalen Berufsorientierungsangebote bieten: Mit relativ einfachen Mitteln können zeit- und ortsunabhängig eine große Reichweite erzielt und auch Jugendliche erreicht werden, die sich scheuen, an realen Veranstaltungen teilzunehmen. Die digitalen Formate werden auch weiterhin gefragt sein. Die Potenziale der Digitalisierung müssen auch für die Berufsorientierung weiterhin gezielt und nachhaltig genutzt werden. Dazu sind die Möglichkeiten, junge Menschen online bei der Berufsorientierung zu unterstützen, weiter auszubauen, regelmäßig auf ihre Wirksamkeit hin zu prüfen und kontinuierlich zu verbessern. Einen relevanten Beitrag zur Studien- und Berufsorientierung leistet zunehmend auch Künstliche Intelligenz (KI), sei es durch Chatbot-Anwendungen oder KI-gestützte Bewerbungs- und Karriereberater. Auch hier gilt es die Einsatzpotenziale weiter auszutesten und gewinnbringend zu nutzen.

### 1.10.4 Mit dem Selbsterkundungstool „Check-U“ individuelle Orientierung verbessern

Das Online-Erkundungstool „Check-U“ der Bundesagentur für Arbeit hilft Jugendlichen und jungen Erwachsenen dabei, ein passendes Studium oder eine Ausbildung zu finden. Dazu bietet es psychologisch fundierte Verfahren zur Einschätzung der studienrelevanten Fähigkeiten, sozialen Kompetenzen sowie der fachlichen und beruflichen Interessen. Die individuellen Ergebnisse werden mit den hinterlegten Anforderungen der Studienfelder und Ausbildungsberufe abgeglichen. Das Erkundungstool gibt eine erste Grundlage für die berufliche Orientierung, die für die persönliche Studien- und Berufsberatung durch die Agentur für Arbeit vor Ort oder anderen Organisationen genutzt werden kann.

Link zu weiterführenden Informationen:

<https://www.arbeitsagentur.de/bildung/welche-ausbildung-welches-studium-passt>

### 1.10.5 Flächendeckende Einführung des Berufswahl-SIEGELS

Das *Berufswahl-SIEGEL* zeichnet seit 2016 Schulen für eine ganzheitliche Berufs- und Studienorientierung aus. Die ausgezeichneten Schulen werden beraten, begleitet und bei dem Aufbau von regionalen Netzwerken rund um das Thema Berufs- und Studienorientierung unterstützt. Mittlerweile gibt es in den sechs Regierungsbezirken Niederbayern, Mittelfranken, Unterfranken, Schwaben, Oberbayern und Oberpfalz 179 Berufswahl-SIEGEL Schulen. Die bayernweite Einführung des Berufswahl-SIEGELS wird Schritt für Schritt vom Bildungswerk der Bayerischen Wirtschaft vorangetrieben, unterstützt unter anderem durch das Bayerische Kultusministerium und die vbw. Seit 2025 können sich Schulen aus allen sieben Regierungsbezirken für das Berufswahl-SIEGEL bewerben. Die Berufswahl-SIEGEL-Schulen für Oberfranken werden im Herbst 2025 verkündet.

Link zu weiterführenden Informationen: <https://www.berufswahlsiegel-bayern.de/>

### 1.10.6 Qualitätsmanagement Berufliche Orientierung an weiterführenden Schulen (QmBO)

Im Projektzeitraum August 2024 bis Juli 2026 findet ein Schulversuch des Bayerischen Staatsministeriums für Unterricht und Kultus (StMUK) zur Etablierung eines nachhaltigen Qualitätsmanagements im Bereich der beruflichen Orientierung an weiterführenden Schulen statt. Die vbw unterstützt den Modellversuch inhaltlich und finanziell. In Zusammenarbeit mit dem Staatsinstitut für Schulqualität und Bildungsforschung (ISB) sollen, unter Berücksichtigung von Good-Practice-Beispielen von Berufswahl-SIEGEL-Schulen, Konzepte zur Weiterentwicklung von inhaltlichen und strukturellen Verankerungs- und Unterstützungsmöglichkeiten des Qualitätsmanagements in der Berufsorientierung erarbeitet werden. Es nehmen 23 Modellschulen aus allen bayerischen Regierungsbezirken teil, darunter Förderschulen, Mittelschulen, Realschulen, Gymnasien und Fachoberschulen. Ziel ist eine Versteigerung der Ergebnisse auf Schul- und Schulaufsichtsebene.

### 1.10.7 Branchenbeispiel M+E: AusbildungsOffensive-Bayern

Die *AusbildungsOffensive-Bayern* (AOB) informiert bayerische Schüler durch ein vielfältiges Angebot über die Ausbildungsmöglichkeiten in der bayerischen M+E Industrie. Auf der Webseite [www.ausbildungsoffensive-bayern.de](http://www.ausbildungsoffensive-bayern.de) finden die Jugendlichen unter anderem vier Tests, die sie bei der Berufsorientierung unterstützen. Zudem führen spezielle Berater, die sogenannten „Info-Teamer“, an Schulen Unterrichtseinheiten in Präsenz oder in digitaler Form durch, um die Chancen und Entwicklungsmöglichkeiten bei einer Ausbildung in der bayerischen M+E Industrie aufzuzeigen. Auf unterschiedlichen Social-Media-Kanälen liefert die AOB den Jugendlichen praktische Einblicke in verschiedene Ausbildungsberufe und stellt Informationen rund um das Thema Bewerbung zur Verfügung.

### 1.11 Branchenbeispiel M+E: QuickCheck Ausbildungsmarketing

Um Betriebe auf der Suche nach passenden Auszubildenden effektiv zu unterstützen, bieten bayme vbm seit Ende März 2023 das Online-Tool QuickCheck Ausbildungsmarketing an. Mit dem QuickCheck können Unternehmen ihr Ausbildungsmarketing analysieren, Lücken erkennen und auf dieser Basis ihre Recruiting-Strategien (weiter)entwickeln. Die Zielgruppen der Auszubildenden und der dual Studierenden werden dabei gemeinsam betrachtet. Zudem können die Unternehmen auf Wunsch ein vertiefendes Beratungsgespräch nutzen.

### 1.12 Intensivierte Berufsberatung als Basis für gute Berufswahlentscheidungen

Seit dem Schuljahr 2019/2020 intensiviert die Bundesagentur für Arbeit das Berufsberatungsangebot an allgemeinbildenden Schulen durch die Flächeneinführung der Berufs-

beratung vor dem Erwerbsleben (BBvE). Bereits jetzt ist als einer von mehreren Effekten der intensivierten Berufsberatung feststellbar, dass sich Abiturienten häufiger für eine Fachhochschule oder ein duales Studium entscheiden als zuvor. Mit der verstärkten Wahl alternativer Hochschulformen, aber auch eines dualen Ausbildungsberufes, verbreitert sich das Spektrum der Berufswahlentscheidungen für Abiturienten, wodurch Fachkräftengpässe mittel- bis langfristig reduziert werden können.

Link zu weiterführenden Informationen:

[https://www.iab.de/de/befragungen/berufliche\\_orientierung.aspx](https://www.iab.de/de/befragungen/berufliche_orientierung.aspx)

### 1.13 Mit dem Arbeitgeber-Service der Bundesagentur Azubis akquirieren

Im Rahmen seiner Arbeitsmarktberatung unterstützt der Arbeitgeber-Service (AG-S) der lokalen Agentur für Arbeit Unternehmen bei der Akquise von Auszubildenden. Wenn Betriebe Schwierigkeiten haben, geeignete Bewerber für ihre Ausbildungsstellen zu finden, bietet der AG-S alternative Besetzungsmöglichkeiten an. In einem persönlichen Gespräch werden zunächst die betrieblichen Vorstellungen und Anforderungen an den oder die Auszubildenden geklärt, um darauf aufbauend Strategien für die Personalsuche zu erarbeiten. Zu den Optionen zählen eine Erstausbildung, eine Umschulung oder die Bewerbersuche im Ausland, wenn es keine inländischen Bewerber gibt.

Link zu weiterführenden Informationen:

<https://www.arbeitsagentur.de/unternehmen/ausbilden/passender-azubi>

### 1.14 Ausbildungsakquisiteure unterstützen beim Übergang in den Beruf

Häufig fällt es Schülern mit Unterstützungsbedarf schwer, einen passenden Ausbildungsplatz zu finden. Das StMAS fördert daher seit 1997 über den Arbeitsmarktfonds Ausbildungsakquisiteure (AQs), die in allen Regierungsbezirken vertreten sind. Aufgaben der AQs sind die Beratung junger Menschen über die Möglichkeiten des dualen Ausbildungssystems, die Unterstützung beim Bewerbungsverfahren und bei der Suche nach Praktikumsstellen oder Ausbildungsplätzen. Darüber hinaus unterstützen die AQs die Betriebe bei der Suche nach geeigneten Auszubildenden. Des Weiteren helfen die AQs bei der Bearbeitung formaler Anforderungen bei einer Berufsausbildung, einer Einstiegsqualifizierung oder einem Praktikum.

Zielgruppe der Ausbildungsakquisiteure für Flüchtlinge (AQ-Flü) sind anerkannte Geflüchtete, Asylbewerber und Geduldete mit guter Bleibeperspektive, insbesondere junge Menschen. Es können aus dieser Personengruppe aber auch Menschen betreut werden, die älter als 25 Jahre sind und Interesse an einer Ausbildung haben. Ziele sind die Information und Beratung der jeweiligen Zielgruppen über die Möglichkeiten der Berufsausbildung sowie die Gewinnung und Sicherung von Ausbildungsstellen, insbesondere die Akquise von zusätzlichen Ausbildungsplätzen und Plätzen für Einstiegsqualifizierungen (EQ). Betriebe

werden über die Besonderheiten der Zielgruppe, aber auch über Möglichkeiten als Ausbildungs- oder Praktikumsbetrieb informiert.

Link zu weiterführenden Informationen:

<https://www.stmas.bayern.de/berufsbildung/akquisiteure/index.php>

### 1.15 Beratungsstellen informieren zur Teilzeitausbildung

Für Betriebe eröffnen sich durch die Teilzeitausbildung neue Wege der Fachkräftesicherung. Die Beratungsstellen zur Teilzeitausbildung in München, Nürnberg und Augsburg bieten Interessierten neben der individuellen und umfassenden Beratung zur Teilzeitausbildung auch praktische Unterstützung bei der Suche nach passenden Ausbildungsbetrieben, dem Erstellen von Bewerbungsunterlagen sowie bei der Vorbereitung auf Vorstellungsgespräche. Unternehmen erhalten Informationen, um Teilzeitausbildung zu etablieren. Die Beratungsstellen werden vom Bayerischen Staatsministerium für Familie, Arbeit und Soziales finanziert.

Link zu weiterführenden Informationen:

<https://www.stmas.bayern.de/berufsbildung/teilzeit/index.php>

### 1.16 Berufsbildungsmodernisierungsgesetz eröffnet Optionen

Das Berufsbildungsmodernisierungsgesetz (BBiMoG) trat zum 01. Januar 2020 in Kraft. Die Regelungen sollen die duale Berufsausbildung in Deutschland stärken und modernisieren. Unter anderem ist die Vereinfachung der Ausbildung in Teilzeit ein Anliegen dieses Gesetzes, da diese Ausbildungsoption von den Unternehmen bis dato nur wenig genutzt wurde. Als ein Grund für die geringe Nutzung wurde die starke Einschränkung des Berechtigtenkreises angesehen. Diese Beschränkungen wurden aufgehoben, sodass grundsätzlich jeder und jede Auszubildende die Möglichkeit hat, eine Ausbildung in Teilzeit zu absolvieren. Eine von vielen Chancen, die das neue Gesetz ermöglicht, und darauf wartet, vermehrt genutzt zu werden.

## 2 Mit Weiterbildung die Zukunft gestalten

### Kompetenzen von Beschäftigten mit den Anforderungen matchen

Um ihre Spitzenposition im internationalen Wettbewerb halten zu können, sind die Unternehmen in Bayern auf gut qualifiziertes Personal angewiesen. Die digitale Transformation erfordert, dass Beschäftigte ihre Kompetenzen fortlaufend weiterentwickeln und ausbauen. Eine zentrale Bedeutung kommt dabei der beruflichen Weiterbildung zu. Qualifizierung sichert sowohl die Beschäftigung von Arbeitnehmern als auch das Angebot von Arbeits- und Fachkräften und trägt somit zum angestrebten Ausgleich am Arbeitsmarkt bei.

Es bestehen sowohl auf bayerischer Ebene als auch deutschlandweit zahlreiche Unterstützungsangebote, mit denen Betriebe und auch Beschäftigte zu Fragen der Weiterbildung beraten und bei der konkreten Umsetzung von Maßnahmen unterstützt werden. Zudem liefern Modellprojekte wichtige Erfahrungen für eine erfolgreiche Umsetzung von Qualifizierungsmaßnahmen.

#### 2.1 Pakt für berufliche Weiterbildung 4.0 als ständige Austauschplattform

Der „Pakt für berufliche Weiterbildung 4.0“ ist eine gemeinsame Initiative der vbw, der Bayerischen Staatsregierung, des Bayerischen Handwerkstags e. V., des Bayerischen Industrie- und Handelskammertages e. V., des Deutschen Gewerkschaftsbundes Bayern und der Regionaldirektion Bayern der Bundesagentur für Arbeit. Gemeinsames Ziel der Paktpartner ist es, die Weiterbildungsbereitschaft in Bayern zu stärken und konkrete Maßnahmen zur beruflichen Entwicklung zu bieten. Der Pakt enthält viele Aktivitäten und Maßnahmen, die direkt von den Unternehmen genutzt werden können und aktiv zur Steigerung der Weiterbildungsbeteiligung beitragen.

#### 2.2 Plattform *Komm weiter in B@yern* als zentrales Weiterbildungsportal

Das Bayerische Staatsministerium für Familie, Arbeit und Soziales hat in Zusammenarbeit mit den Partnern des „Paktes für berufliche Weiterbildung 4.0“, darunter der vbw, ein zentrales Weiterbildungsportal geschaffen. Auf [www.kommweiter.bayern.de](http://www.kommweiter.bayern.de) wird ein Überblick über die vielfältigen Qualifizierungsmöglichkeiten im Freistaat geboten. Die Plattform ist damit die zentrale Anlaufstelle für Weiterbildungsinteressierte und Unternehmen in Bayern. Mithilfe eines Lotsen erhalten Weiterbildungsinteressierte konkrete Informationen zu regionalen Kurs- und Beratungsangeboten. Das Portal bietet zudem einen Überblick über Fördermöglichkeiten sowie Links zu den Optionen der Bundesagentur für Arbeit.

## 2.3 Weiterbildungsinitiatoren als Berater für Betriebe und Beschäftigte

Die Weiterbildungsinitiatoren sind ein Modellprojekt im Rahmen des „Pakts für berufliche Weiterbildung 4.0“. Um nah an den Unternehmen und Beschäftigten zu sein, stehen in jedem Regierungsbezirk Weiterbildungsinitiatoren als Ansprechpartner für alle Fragen rund um das Thema Weiterbildung zur Verfügung. Die Weiterbildungsinitiatoren ergänzen das Angebot der Agenturen für Arbeit und stehen mit diesen im engen Austausch. Aufgabe der bayernweit 23 Weiterbildungsinitiatoren sowie der Koordinationsstelle ist es, für die berufliche Weiterbildung zu sensibilisieren, mit den Weiterbildungsinteressierten Konzepte zu erarbeiten und gegebenenfalls die Umsetzung konkreter Maßnahmen zu begleiten.

Link zu weiterführenden Informationen:

<https://www.kommweiter.bayern.de/mit-unterstuetzung/bildungsberater-bayern/>

## 2.4 qualify+(BY)

Am 01. Mai 2024 ist das Projekt *qualify+(BY)* im Rahmen der Initiative Fachkräftesicherung FKS+ gestartet. Mit dem Projekt werden gezielt Hilfskräfte in Unternehmen zu Fachkräften weitergebildet und Arbeitslose bei der Integration in Arbeit unterstützt. Die Zielgruppe von *qualify+(BY)* sind Menschen mit Zuwanderungsgeschichte, mangelnden berufsbezogenen Deutschkenntnissen und fachlichem Qualifizierungsbedarf. Bei dem modularen Konzept werden die Teilnehmer neben der fachlichen Qualifikation und intensiven Sprachkursen durch einen Lerncoach individuell begleitet. Das Projekt wird in der Region München in den Branchen Handel, Hotellerie und Gastronomie sowie Metallverarbeitendes Gewerbe und Lagerlogistik durchgeführt. gefördert wird es von der vbw. Projektpartner sind die Agentur für Arbeit München und das Jobcenter München. Die Umsetzung erfolgt durch die Berufliche Fortbildungszentren der Bayerischen Wirtschaft (bfz) gGmbH.

## 2.5 Förderleistungen aus der Arbeitslosenversicherung gezielt im Betrieb einsetzen

Die Optionen zur geförderten Weiterbildung für Beschäftigte sind attraktiv wie nie. Mit dem Qualifizierungschancengesetz und dem Arbeit-von-morgen-Gesetz bestehen umfangreiche Förderleistungen aus der Arbeitslosenversicherung für eine abschlussorientierte Weiterbildung oder Anpassungsqualifizierungen. Voraussetzung für die Förderung durch die Agenturen für Arbeit ist, dass eine gültige Zertifizierung nach der Akkreditierungs- und Zulassungsverordnung Arbeitsförderung (AZAV) sowohl für den Bildungsträger als auch die entsprechende Bildungsmaßnahme vorliegt. Auch mit dem Weiterbildungsgesetz wurden die Förderoptionen nochmals ausgeweitet, zum Beispiel mit dem zum 01. April 2024 in Kraft getretenen Qualifizierungsgeld. Insbesondere um KMUs auf die Angebote der Bundesagentur für Arbeit aufmerksam zu machen, muss der Bekanntheitsgrad der Förderleistungen weiter gesteigert werden und eine gezielte Beratung der Betriebe stattfinden.

Die Weiterbildungsförderung kann auch bei Neueinstellungen abgerufen werden. Bei Besetzungsschwierigkeiten können nach dem Motto „Erst platzieren, dann qualifizieren“ auch Bewerber profitieren, bei denen zunächst ein Mismatch zwischen Anforderung- und Kompetenzprofil besteht.

Weitere Informationen bietet unser Leitfaden „Berufliche Weiterbildung – Förderoptionen für Unternehmen“ oder die Taskforce FKS+ unter: <https://www.fks-plus.de/>

Die Regionaldirektion Bayern der Bundesagentur für Arbeit informiert auf dieser Seite zu den Förderoptionen:  
<https://www.arbeitsagentur.de/vor-ort/rd-by/weiterbildung-qualifizierungsoffensive>

## 2.6 Intensivierte Beratungsmöglichkeiten der Bundesagentur für Arbeit ganzheitlich anwenden

Mit Blick auf die Transformation der Arbeitswelt hat die Bundesagentur für Arbeit unter dem Motto „Lebensbegleitenden Berufsberatung“ das Ziel, ihre Angebote zur Arbeitsmarkt- und Qualifizierungsberatung für Betriebe und Beschäftigte zu intensivieren. Die Aufteilung der Beratungsschwerpunkte einerseits auf die Berufsberatung vor dem Erwerbsleben (BBvE) und andererseits die Berufsberatung im Erwerbsleben (BBiE) ist ein erster Schritt in die richtige Richtung. Im Zuge eines erweiterten Beratungsangebotes sollen neben Beschäftigten gezielt diejenigen Arbeitslosen oder von Arbeitslosigkeit bedrohten Menschen erreicht werden, die vom Strukturwandel besonders betroffen sind. Dazu gehören Erwerbstätige mit geringer oder fehlender Qualifikation, Menschen vor dem beruflichen Wiedereinstieg, aber auch Beschäftigte, die sich neu- oder umorientieren müssen. Ziel ist es dabei stets, Angebot und Nachfrage am lokalen Arbeitsmarkt bestmöglich auszugleichen.

## 2.7 Mit KURSNET die passgenaue Weiterbildung finden

KURSNET ist das größte Portal für berufliche Aus- und Weiterbildung in ganz Deutschland, betrieben von der Bundesagentur für Arbeit. Über die Sucheingabe lassen sich gezielt passende Bildungsangebote finden. Die Bildungsangebote bei KURSNET gliedern sich in verschiedene Fachbereiche. So kann eine Ausbildung ebenso gefunden werden, wie ein aufbauender Kurs zur beruflichen Weiterbildung. Aufgelistet sind dabei verschiedene Bildungsangebote von unterschiedlichen Bildungsträgern. Die Agentur für Arbeit fördert über den Bildungsgutschein nicht nur die Lehrgangsgebühren für Arbeitslose, sondern auch für von Arbeitslosigkeit bedrohte Personen.

Link zu weiterführenden Informationen: <https://www.arbeitsagentur.de/kursnet>

## 2.8 „mein NOW“ – Nationales Online-Portal für berufliche Weiterbildung

Im Rahmen der Nationalen Weiterbildungsstrategie wurde die integrative Online-Weiterbildungsplattform „mein NOW“ entwickelt. In der Plattform wurde auch das Online-Erkundungstool „New Plan“ der Bundesagentur für Arbeit integriert, welches auf Basis eines psychologischen Tests die individuellen Fähigkeiten und Interessen misst. Das Tool gibt Anregungen für kleinere und größere Veränderungen und Unterstützung bei der Suche nach einem beruflichen Aufstieg, einer Umorientierung oder auf dem Weg in die Selbstständigkeit. Die Bundesregierung hat „mein NOW“ als Leuchtturmprojekt in ihre Digitalisierungsstrategie aufgenommen. Ziel ist es unter anderem Transparenz über berufliche Weiterbildungsmöglichkeiten herzustellen und relevante Informationen von Bund, Ländern, weiteren Partnern sowie der Bundesagentur für Arbeit an einem zentralen Ort zu bündeln. Menschen im Erwerbsleben und Arbeitgeber sollen zukünftig einen transparenten Zugang zur Förder- und Beratungsmöglichkeiten sowie Angeboten der beruflichen Weiterbildung finden. Die Weiterbildungsplattform ist seit 01. Januar 2024 verfügbar.

Link zu weiterführenden Informationen: <https://www.mein-now.de>

## 2.9 Mit ESF+-Fördermitteln im Verbund qualifizieren

Auch über den Europäischen Sozialfonds Plus (ESF+) können Weiterbildungen und Qualifizierungsmaßnahmen gefördert werden. Der aktuelle Förderzeitraum läuft von 2021 bis 2027. Das bayerische ESF-Programm unterstützt innovative Maßnahmen, die zur Wettbewerbsfähigkeit Bayerns beitragen. Das Ziel ist die lokale oder regionale Erprobung, Bewertung und Umsetzung von innovativen Lösungen in den Bereichen Beschäftigung, Bildung und soziale Inklusion. Insgesamt werden mit dem ESF+ Programm in Bayern 580 Millionen investiert. Im Vordergrund der ESF+ Strategie in Bayern stehen unter anderem die Förderung junger Menschen sowie die Begleitung und Kompetenzerweiterung von Arbeitnehmern, um den digitalen und ökologischen Anforderungen bestmöglich zu begegnen.

Der ESF+ wird in verschiedene Förderaktionen aufgeteilt. Die Förderaktion 1.1 „Weiterbilden für die Zukunft“ richtet sich vor allem an kleine und mittlere Unternehmen (KMU) und die Förderung wird mit 40 Prozent mit ESF-Mittel unterstützt. Voraussetzung ist, dass Beschäftigte aus mindestens zwei verschiedenen Unternehmen an den Qualifizierungsmaßnahmen teilnehmen. Damit eignen sich ESF-Projekte gut für Verbundqualifikationen. Im Rahmen des Programms sollen zudem innovative Maßnahmen zur Förderung der ökologischen Nachhaltigkeit unterstützt werden.

Link zu weiterführenden Informationen:  
<https://www.esf.bayern.de/esf-foerderung/foerderaktion/fp2021-2027/index.php>

## 2.10 Aufstiegs-BAföG zur beruflichen Weiterentwicklung nutzen und neue Jobperspektiven erhalten

Mit dem Aufstiegs-BAföG (Aufstiegsfortbildungsförderungsgesetz) wird die Vorbereitung auf mehr als 700 Fortbildungsabschlüsse wie Meister, Fachwirt, Techniker, Erzieher oder Betriebswirt gefördert. Die Förderung umfasst Beiträge zum Lebensunterhalt, anteilige Zuschüsse zu Kosten von Lehrgängen sowie zinsgünstige Darlehen.

Die Förderung richtet sich an Personen, die über entsprechende Vorqualifikationen verfügen, aber auch Studienabbrecher oder Abiturienten ohne Erstausbildungsabschluss können die Förderung nutzen, wenn entsprechende Berufspraxis vorhanden ist.

Link zu weiterführenden Informationen: <https://www.aufstiegs-bafoeg.de>

## 2.11 Akademische Weiterbildung als Chance sehen

Die Notwendigkeit zum lebenslangen Lernen besteht unabhängig von dem erreichten Qualifikationsniveau. Auch Fachkräfte mit einer akademischen Ausbildung müssen im Zuge des Transformationsprozesses ihre Kompetenzen erneuern und ausbauen. Die akademische Weiterbildung muss deshalb noch stärker in den Fokus rücken. Das gilt insbesondere in Zukunftsbereichen wie Künstliche Intelligenz (KI), Big Data und digitalen Transformationsprozessen.

Die vbw und die bayerischen Metall- und Elektro-Arbeitgeberverbände bayme vbm fördern zusammen mit dem Bayerischen Staatsministerium für Wissenschaft und Kunst mit dem Modellprojekt *digital.ING* den Ausbau der Weiterbildungsangebote an den bayerischen Hochschulen und Universitäten. In den Förderjahren 2021 bis 2023 wurden Zertifikatsangebote entwickelt, die Technikern und Ingenieuren IT-Kenntnisse und digitale Kompetenzen vermitteln. 2023 wurde das Projekt verlängert. Somit werden in dem Zeitraum von 2024 bis 2026 weitere neun bayerische Hochschulen gefördert. Bei der anstehenden Ausschreibung wird das Thema „KI“ ein Schwerpunkt sein.

Link zu weiterführenden Informationen: <https://www.vbw-bayern.de/vbw/Themen-und-Services/Bildung/Hochschule/Neues-Projekt-digital.ING-5.jsp>

## 2.12 Mit Teilqualifizierungen bedarfsorientiert qualifizieren

Das Konzept der modularen Teilqualifizierung (TQ) schafft die Möglichkeit, auch Arbeitsplätze unterhalb der Facharbeiterebene mit bedarfsgerecht qualifizierten Mitarbeitern zu besetzen. Berufsabschlüsse sind für gering qualifizierte Beschäftigte und Langzeitarbeitslose oft nicht auf dem konventionellen Weg erreichbar. Hier bieten die TQs die Möglichkeit, sich – auch berufsbegleitend – für Teilbereiche der Facharbeitertätigkeit weiterzubilden und das berufliche Einsatzfeld zu erweitern. Wer alle Bausteine durchläuft, hat anschließend die Möglichkeit, sich für die externe Facharbeiterprüfung anzumelden.

Die Bayerischen Arbeitgeberverbände bieten in Zusammenarbeit mit dem Bildungswerk der Bayerischen Wirtschaft e. V. (bbw) Weiterbildungsmodule, um an- und ungelernte Beschäftigte und Arbeitsuchende fit zu machen für den Arbeitsmarkt. Aktuell sind über 20 Berufsbilder mit kaufmännischer oder gewerblich-technischer Ausrichtung als TQ verfügbar. Das Angebot wird bereits erfolgreich genutzt und hat sich auf vielen Ebenen bewährt.

Link zu weiterführenden Informationen:

<https://www.bbw-seminare.de/foerderungen/teilqualifizierungen>

### 2.13 Mit „AlphaGrund vernetzt“ Grundkompetenzen ausbauen

Das Projekt „AlphaGrund vernetzt“ entwickelte individuelle und passgenaue Weiterbildungsangebote für Beschäftigte mit Alphabetisierungs- und Grundbildungsbedarfen. Die Projektlaufzeit endete am 31. Januar 2025. Die im Rahmen des Projekts bereitgestellten Materialien und Informationen bleiben weiterhin verfügbar. Neben erwerbstätigen Erwachsenen richteten sich die Angebote ebenfalls an arbeitssuchende Personen und Auszubildende.

Link zu weiterführenden Informationen: <https://www.alphagrund-projekt.de/>

### 2.14 Branchenbeispiel M+E: ServiceCenter Ausbildung und Personalentwicklung

Das ServiceCenter Ausbildung und Personalentwicklung der bayerischen Metall- und Elektro-Arbeitgeberverbände bayme vbm bietet mit einem Team von elf Personen für die Aus- und Weiterbildungsverantwortlichen in den Mitgliedsunternehmen M+E spezifische Workshops, mehrtägige Trainingsreihen, praxisorientierte Webinare sowie maßgeschneiderte InhouseTrainings zu verschiedensten Themen an. Darunter auch Veranstaltungen, um bei der Arbeitskräfte- und Fachkräftesicherung zu unterstützen und die Transformation voranzutreiben. Es werden zum Beispiel Trainingsreihenmodule mit den Themen „Wege zum M+E Nachwuchs“, „Digitalisierung in der Ausbildung umsetzen“ oder „Weiterbildung für eine Arbeitswelt im Wandel“ angeboten.

Link zu weiterführenden Informationen: <https://www.baymevbm.de/SCAPE>

### 2.15 Branchenbeispiel M+E: Zusatzqualifikationen als neue Standards für Weiterbildung

Im Rahmen der Modernisierung der Ausbildung in den industriellen Metall- und Elektroberufen 2018 wurden sieben zentrale Handlungsfelder der Digitalisierung und der Industrie 4.0-Technologien in neuen Zusatzqualifikationen (ZQs) beschrieben. Diese können auch verstärkt für die Qualifizierung der Beschäftigten genutzt werden. Eine nun attraktive

Möglichkeit, die berufliche Handlungsfähigkeit der Fachkräfte bedarfsorientiert weiterzuentwickeln und dabei das berufliche Lernen mit den aktuellen Arbeitsanforderungen im Betrieb zu verbinden.

Zu diesen neuen innovativen Weiterbildungsstandards, die ausdrücklich als Empfehlungen zu verstehen und nicht rechtlich verankert sind, haben die Industriegewerkschaft Metall (IG Metall), der Arbeitgeberverband Gesamtmetall, der Verband Deutscher Maschinen- und Anlagenbau (VDMA) und der Zentralverband Elektrotechnik- und Elektronikindustrie (ZVEI) die Broschüre "Fachkräftequalifizierung für Digitalisierung und Industrie 4.0" veröffentlicht.

## 2.16 Dem Mismatch auf dem Arbeitsmarkt mit gezielter Weiterbildung begegnen

Die demografische Entwicklung wird in den nächsten Jahren zu einem spürbaren Rückgang des Erwerbspersonenpotenzials führen. Unsere Studie „Regionale Arbeitslandschaften“ (2023) zeigt, dass im Prognosezeitraum bis zum Jahr 2035 sowohl mit einem Rückgang der Arbeitskräftenachfrage als auch des Arbeitskräfteangebotes zu rechnen ist. Allerdings sinkt demografiebedingt das Angebot wesentlich schneller als die Nachfrage. Mit dem schrittweisen Eintritt der sogenannten Baby-Boomer-Generation in den Ruhestand werden wir einen deutlichen Rückgang der Erwerbspersonen in den nächsten Jahren erleben.

In Bayern wird das Arbeitskräfteangebot bis zum Jahr 2035 um ca. 400.000 Personen zurückgehen. Das entspricht in absoluten Zahlen einem Rückgang von 5,2 Prozent. Die Nachfrage entwickelt sich ebenfalls rückläufig – bis zum Jahr 2035 um etwa minus 2,0 Prozent. Das Angebot geht allerdings stärker zurück als die Nachfrage. In 26 der insgesamt 36 betrachteten Berufshauptgruppen treten im Jahr 2035 Engpässe auf. Entsprechend ist in den verbleibenden 10 Berufshauptgruppen mit kleineren beziehungsweise größeren Überschüssen zu rechnen.

Über ganz Bayern betrachtet zeigt sich ein Nord-Süd-Gefälle. Während in den ländlichen Kreisen Oberfrankens, Unterfrankens, Mittelfrankens und der Oberpfalz das Arbeitskräfteangebot überdurchschnittlich zurückgeht, steigt dieses in den Metropolregionen tendenziell eher an. Bei der Nachfrageentwicklung zeigt sich ein differenzierteres Bild. Hier ist die vorherrschende Wirtschaftsstruktur vor Ort ausschlaggebend. Entsprechend stellen sich die Ungleichgewichte auch regional unterschiedlich dar. In keinem der Landkreise/kreisfreien Städte liegt ein echtes Überangebot vor. Häufig zeigen sich jedoch deutliche Engpässe in den Regionen.

Hinzu kommt, dass sich durch die Digitalisierung der Arbeitswelt und die Transformation der Industrie die Anforderungsprofile beruflicher Tätigkeiten kontinuierlich verändern. Daraus folgt ein Mismatch zwischen Arbeitskräfteangebot und -nachfrage.

Neben der Aktivierung aller Erwerbspersonenpotenziale muss der Fokus auf Qualifizierungsmaßnahmen gelegt werden, um die Beschäftigungsfähigkeit zu erhalten und ständig

weiterzuentwickeln. Die bayerische Wirtschaft braucht gut ausgebildete Fachkräfte, die ihren Beitrag hin zu einem nachhaltigen Wirtschaftsstandort Bayern leisten.

## 2.17 Taskforce Fachkräftesicherung+: Unterstützungseinheit für Betriebe

Die *Taskforce Fachkräftesicherung+* (Taskforce FKS+) ist ein gemeinsames Projekt der vbw und des Bayerischen Staatsministeriums für Wirtschaft, Landesentwicklung und Energie. Ziel der *Taskforce FKS+* ist es, bayernweit Unternehmen aller Branchen und Größen zum Thema Arbeitskräfte- und Fachkräftesicherung zu beraten und bei der Umsetzung entsprechender Maßnahmen zu unterstützen.

Das Team der *Taskforce FKS+* besteht aus vier zentralen und sieben regionalen Ansprechpartnern, die den Betrieben im Freistaat kostenfrei mit Rat und Tat zur Seite stehen. Ihr Serviceportfolio umfasst folgende Punkte:

- Bedarfsanalyse: Unterstützung bei der Ermittlung des konkreten Personal-, Qualifizierungs- und Unterstützungsbedarfs und Entwicklung individueller Lösungswege.
- Entwicklung von Qualifizierungs- und Personalstrategien, um Fachkraftpotenziale im Unternehmen auszuschöpfen und zu sichern.
- Beratung von Unternehmen zu verschiedenen Förderinstrumenten – unabhängig ihrer Rechtsform, Branche und Betriebsgröße
- Vermittlung von Fachkräften aus dem Inland: Identifikation von ungenutzten (Fachkräfte-)Potenzialen und Vernetzung mit relevanten Arbeitsmarktakeuren.
- Unterstützung bei der Besetzung von Ausbildungsplätzen
- Unterstützung bei der Integration von Geflüchteten in Ausbildung und Arbeit
- Gewinnung von Fachkräften aus dem Ausland: Unterstützung bei der zielgerichteten Zuwanderung von Fachkräften, Auszubildenden und Hochschulabsolventen aus der EU und Drittstaaten.
- Digitalisierung und Arbeitsmarkt 4.0: Beratung zu den Themen Digitalisierung und Arbeiten 4.0 mit vielen Services, Förderprogrammen und Weiterbildungsangeboten.
- Kostenfreie Online-Veranstaltungen zu verschiedenen Themen der Arbeitskräfte- und Fachkräftesicherung.

Link zu weiterführenden Informationen: [www.fks-plus.de](http://www.fks-plus.de)

## 2.18 Fünf Säulen zur Fachkräftesicherung

Die vbw und die bayerischen Metall- und Elektro-Arbeitgeberverbände bayme vbm beschäftigen sich seit über zehn Jahren intensiv mit dem Thema Arbeitskräfte- und Fachkräftesicherung. Wir verfolgen einen ganzheitlichen Ansatz, der auf den folgenden fünf Säulen zur Fachkräftesicherung basiert:

- Breite Bildungsoffensive fortsetzen und ausbauen
- Beschäftigungschancen verbessern
- Erwerbsbeteiligung erhöhen
- Arbeitszeitpotenziale besser nutzen
- Zuwanderung gezielt gestalten

Ziel ist es, bestehende Arbeitskräfte- und Fachkräftepotenziale gezielt zu heben und zu aktivieren. Im Fokus stehen junge Menschen unter 25 Jahren ohne Ausbildungs- und Arbeitsmarktperspektive, Langzeitarbeitslose, Beschäftigte, die von Arbeitslosigkeit bedroht sind, Frauen und Ältere sowie Menschen mit Behinderung. Flankierend nehmen wir die gezielte, arbeitsmarktorientierte Zuwanderung von ausländischen Fachkräften in den Blick.

Mit der *Initiative Fachkräftesicherung+*, die die vbw und die Bayerischen Staatsregierung im Herbst 2018 gestartet haben, setzen wir unser Engagement gezielt fort. Innerhalb der einzelnen Säulen wurden neue Modellprojekte aufgesetzt, in denen wir innovative Ansätze erproben, um die oben aufgeführten Zielgruppen an den Ausbildungs- beziehungsweise Arbeitsmarkt heranzuführen und erfolgreich zu integrieren. Ziel ist es, so Impulse für die Weiterentwicklung der Regelinstrumente zu geben. Zudem setzten wir uns auf politischer Ebene ein, die Rahmenbedingungen zu schaffen, die für eine erfolgreiche Aktivierung der Arbeitskräfte- und Fachkräftepotenziale nötig sind.

## 2.19 Interne Fachkräftepotenziale nutzen

Ein wichtiger Ansatzpunkt zur Arbeitskräfte- und Fachkräftesicherung im Unternehmen besteht darin, Arbeitskräfte- und Fachkräftepotenziale innerhalb der bestehenden Belegschaft gezielt zu heben. Hierbei kommen Qualifizierungs- und Weiterbildungsstrategien eine zentrale Bedeutung zu. Bereits heute bestehen eine Vielzahl von Beratungs- und Unterstützungsleistungen im Bereich betriebliche Weiterbildung (vergleiche Kapitel 2 „Mit Weiterbildung die Zukunft gestalten“).

## 2.20 Arbeitsplatzorientierte Zuwanderung gezielt einsetzen

Neben der gezielten Aktivierung aller heimischen Erwerbspotenziale wird zur Arbeitskräfte- und Fachkräftesicherung in einigen Branchen und Regionen auch die gezielte Anwerbung von ausländischen Arbeits- und Fachkräften wichtig sein. Mit dem Fachkräfteeinwanderungsgesetz wurde der Rechtsrahmen geschaffen, der eine gezielte Zuwande-

rung auf den Arbeitsmarkt ermöglicht. Maßgeblich sind hierbei die Kriterien Arbeitsplatzangebot, Sprachkenntnisse und anerkannte Qualifikation. Zudem wurde die Option für ein beschleunigtes Fachkräfteverfahren geschaffen.

Auf der Onlineplattform „Make it in Germany“ können sich sowohl ausländische Fachkräfte als auch inländische Arbeitgeber informieren. Zudem bietet die Plattform eine Stellenbörse mit Stellenangeboten aus der BA-Jobsuche, die sich auch an ausländische Fachkräfte richten.

Link zu weiterführenden Informationen: <https://www.make-it-in-germany.com/de/>

In Bayern steht die Zentrale Stelle für die Einwanderung von Fachkräften (ZSEF) als zusätzliche und zentrale Ansprechpartnerin für Arbeitgeber im Rahmen des beschleunigten Fachkräfteverfahrens zur Verfügung und nimmt die Aufgaben einer zentralen Ausländerbehörde wahr. Die Stelle versteht sich unter anderem als Servicestelle für interessierte Unternehmen.

Link zu weiterführenden Informationen: [https://www.regierung.mittelfranken.bayern.de/service/zentrale\\_stelle\\_einwanderung\\_fachkraefte/index.html](https://www.regierung.mittelfranken.bayern.de/service/zentrale_stelle_einwanderung_fachkraefte/index.html)

## 3 Die Transformation gezielt managen

### Passgenaue Übergänge „von Arbeit in Arbeit“

Der Arbeitsmarkt ist zunehmend zweigeteilt. Einerseits wirkt sich die Konjunktur- und Strukturkrise massiv auf den Arbeitsmarkt aus, die Zahl an gemeldeten Stellen geht zurück und die Arbeitslosigkeit steigt. Andererseits verzeichnen Unternehmen unterschiedlicher Branchen eine hohe Zahl an offenen Stellen und suchen weiterhin nach Arbeits- und Fachkräften. Hinzu kommen die Chancen, aber auch die Herausforderungen, die mit der digitalen Transformation einhergehen. In diesem Prozess werden Arbeitsplätze wegfallen, aber an anderer Stelle werden neue entstehen. Für diese müssen die Beschäftigten fit gemacht werden.

Für Bewerber steigt am Arbeitsmarkt insgesamt die Gefahr, dass ihre Fähigkeiten und Kompetenzen die Anforderungsprofile offener Stellen nicht zielgenau treffen – es kommt zu Passungsproblemen. Für Arbeitgeber trägt dieser qualifikatorische Mismatch neben dem demografischen Wandel maßgeblich zu den wirtschaftlich höchst problematischen Fachkräfteengpässen bei. In der bayerischen Metall- und Elektroindustrie beispielsweise gaben 30 Prozent der Unternehmen an, dass ihre Produktions- und Geschäftstätigkeit durch fehlende Arbeitskräfte erheblich beeinträchtigt sei. Weitere 42 Prozent berichten, dass sie von einer geringfügigen Beeinträchtigung betroffen seien.

Für das Gelingen der digitalen Transformation ist es von zentraler Bedeutung, alle Mitarbeitenden mitzunehmen. Der Schlüssel zum Erfolg ist Qualifizierung: die Unternehmen brauchen ausreichend und passgenau ausgebildete Arbeitskräfte, um wettbewerbsfähig zu bleiben. Dies gilt vor allem in neuen Kompetenzfeldern wie Elektromobilität, Leichtbau, Künstlicher Intelligenz (KI), Softwarearchitektur, Big Data, Logistik und Robotik. Von zentraler Bedeutung sind Veränderungsbereitschaft, Flexibilität, Lernbereitschaft und passgenaue Bildungsangebote.

Mit zielorientierter Vermittlung, sowohl durch die Arbeitsverwaltung und Transfergesellschaften als auch direkt zwischen den Unternehmen, sowie passgenauen Qualifizierungsmaßnahmen kann der Mismatch am Arbeitsmarkt reduziert und zur Fachkräftesicherung beigetragen werden. Für ein erfolgreiches Management der Transformation braucht es die enge Kooperation aller Partner am Arbeitsmarkt.

#### 3.1 Transformationslotsen zur Erstberatung nutzen

bayern.innovativ stellt mit den Transformationslotsen eine Beratungs- und Coachingleistung für die bayerische Automobilindustrie und deren Zulieferer zur Verfügung. Nach einer firmenspezifischen Bestandsaufnahme geben die Transformationslotsen eine erste Orientierung zum Marktzugang für neue Anwendungen, zu effizienteren Prozessen und

Verfahren sowie zu möglichen Erweiterungen des Produktportfolios im bereits adressierten Markt. Neben der Identifizierung möglicher F&E-Partner, Projektförderungen und dem Zugang zu Finanzierung erfolgt auch eine Verweisberatung zum Thema Qualifizierung und Weiterbildung.

Link zu weiterführenden Informationen: <https://www.bayern-innovativ.de/de/seite/ueberblick-transformationslotse-automotive-bayern/>

### 3.2 Mit Transfergesellschaften „aus der Arbeit in die Arbeit“ vermitteln

Mit dem Instrument der Transfergesellschaft wird Unternehmen ein Mechanismus bereitgestellt, der es ermöglicht, Betriebsänderungen sozial verträglich umzusetzen. Transfergesellschaften haben sich gleichzeitig als Instrument für eine rasche und zugleich zielgerichtete Weitervermittlung von Beschäftigten, die von Arbeitslosigkeit bedroht sind, bewährt. Dabei entscheidet die Geschwindigkeit des Transferprozesses über die Eingliederungsaussichten mit. Das System der Vermittlung „aus der Arbeit in die Arbeit“ lebt von einem effizienten Zusammenwirken der Betriebe, Beschäftigten, Agenturen für Arbeit und der Transfergesellschaften. Dazu sollten die Verfahrensabläufe zwischen den beteiligten Akteuren – Profiling, Kompetenzanalyse, Vermittlungsaktivitäten – heute auch digitalisiert werden.

### 3.3 Sozialpläne für Transferprozesse betriebsspezifisch einsetzen

In der Regel wird die Transfergesellschaft im Rahmen von interessen- und sozialplanpflichtigen Maßnahmen mit dem Betriebsrat vereinbart. Mitarbeiter, die aus einem restrukturierenden Unternehmen ausscheiden, werden dann – auf freiwilliger Basis – zu Arbeitnehmern der Transfergesellschaft. Für Arbeitgeber beinhaltet diese Konstruktion nicht nur den großen Vorteil der Rechtssicherheit, sondern auch Kostenvorteile im Umstrukturierungsprozess. Für Arbeitnehmer eröffnet sich sowohl der Zugang zu Lohnersatz- als auch zu Transferleistungen aus der Arbeitslosenversicherung. Die Fördermöglichkeiten bestehen, unter der Voraussetzung des Interessenausgleichs im Sozialplan, aus dem Transferkurzarbeitergeld (Transfer-KuG, § 111 SGB III) für Arbeitnehmer, Zuschüssen seitens der Agenturen für Arbeit zu Transfermaßnahmen (§ 110 SGB III) und der Förderung der beruflichen Weiterbildung von Transfer-KuG-Beziehern (§ 111a SGB III).

### 3.4 Branchenbeispiel M+E: Mit CEO Roundtables einen vertrauensvollen und nachhaltigen Austausch zur Transformation fördern

Die digitale Transformation der bayerischen Wirtschaft schreitet voran. Die CEO Roundtables förderten eine gemeinsame branchenspezifische Reflexion. Sie boten Inhabern, Vorsitzenden der Geschäftsführung und CEOs insbesondere von klein- und mittelständischen Unternehmen von 2021 bis 2023 im Rahmen einer Erprobungsphase entgeltfrei die Möglichkeit für einen vertrauensvollen und nachhaltigen Austausch auf Augenhöhe zu Themen

wie z. B. Digitalisierung, Innovation, Transformation oder Resilienzaufbau in Liefer- und Wertschöpfungsketten. Das erprobte Tool steht seit 2024 branchenübergreifend und gegen Entgelt für interessierte Firmen zur Verfügung und wird von Deutschland Tomorrow in Kooperation mit dem Bildungswerk der Bayerischen Wirtschaft angeboten.

### 3.5 Branchenbeispiel M+E: Mit NextWork Projekten eine systematische Workforce Transformation gestalten

Die digitale Transformation und der Strukturwandel bringen veränderte Anforderungen an Arbeitsplätze mit sich. Damit gehen neue Kompetenzerfordernisse an die Mitarbeiter einher. Mittels Up- und Reskilling der Belegschaft kann eine systematische Workforce-Transformation gelingen. Das Projekt *NextWork* bietet einen methodischen, modularen Baukasten an, mit dem bayme vbm Mitgliedsunternehmen im digitalen Transformationsprozess begleitet werden können. Das Ergebnis für das Unternehmen, das beratend begleitet wird, ist eine gezielte Qualifizierungs-Roadmap zur Umsetzung und Begleitung der Transformation. bayme vbm und Siemens haben das Projekt in vier bayme vbm Pilotunternehmen umgesetzt und getestet.

### 3.6 Branchenbeispiel Automobil- und Automobilzulieferindustrie: mit transform.by regionale Transformationsnetzwerke implementieren und begleiten

Die Fahrzeugindustrie und die Zulieferer in Bayern sollen auch in Zukunft eine weltweit führende Rolle im Mobilitäts-Ecosystem einnehmen und sich neue Geschäftsfelder in anderen Branchen erschließen. Mit einem Projekt im Rahmen der BMWi-Förderbekanntmachung „Transformationsstrategien für Regionen der Fahrzeug- und Zulieferindustrie“ sollen Unternehmen und deren Mitarbeiter, aber auch Regionen daher befähigt werden, die Transformation aktiv und erfolgreich zu gestalten. Arbeitgeber, Arbeitnehmer, der Freistaat und Kompetenzträger in den bayerischen Regionen erarbeiten gemeinsam bedarfsgerechte Transformationsstrategien in den Arbeitspaketen Analyse, Vernetzung, Qualifizierung und Transfer. Das Projekt ist im Sommer 2022 gestartet und läuft zunächst bis Sommer 2025. vbw und bayme vbm sind in alle Arbeiten direkt und über das f-bb indirekt eingebunden, und stellen unter anderem sicher, dass nicht nur Unternehmen in den unmittelbar am Projekt beteiligten Regionen für ihre eigene Strategieentwicklung von den Ergebnissen profitieren können. In enger Zusammenarbeit von ffw und f-bb werden die Qualifizierungsanforderungen im Strukturwandel herausgearbeitet, Synergien mit bestehenden Beratungsangeboten identifiziert und transformationsorientierte Serviceangebote geschaffen.

### 3.7 Themenplattform „Arbeitswelt 4.0“ gezielt nutzen

Die Themenplattform „Arbeitswelt 4.0“ bei der Bayern Innovativ GmbH vernetzt Akteure aus Wissenschaft, Wirtschaft und Arbeitnehmerschaft, um gemeinsam die Arbeitswelt von morgen zu gestalten. Insbesondere für KMU sollen Bedarfe und Handlungsansätze aufgezeigt werden. Die Unterstützung erfolgt über Workshops, Expertenkreis, Veranstaltungen und Publikationen. Alles Tools, die jederzeit von den Unternehmen branchenübergreifend genutzt werden können.

Link zu weiterführenden Informationen: <https://www.bayern-innovativ.de/netzwerke-und-thinknet/uebersicht-digitalisierung/arbeitswelt-4-0/seite/zdb-themenplattform-arbeitswelt-4-0>

### 3.8 Mit Weiterbildungsverbünden Qualifizierung gestalten

Für viele Unternehmen im Transformationsprozess besteht eine zentrale Herausforderung darin, den konkreten Weiterbildungsbedarf für ihre Mitarbeiter abzuleiten. In diesem Zusammenhang können Weiterbildungsverbünde hilfreich sein, in denen verschiedene Unternehmen einer Branche gemeinsam mit Bildungsträgern und gegebenenfalls unter Zuhilfenahme wissenschaftlicher Expertise den branchenspezifischen Qualifizierungsbedarf ableiten und entsprechende Weiterbildungsmodule gemeinsam entwickeln.

### 3.9 Zukunftszentren: KMU auf dem Weg zu innovativen Arbeits- und Lernprozessen

Im Auftrag des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales werden deutschlandweit sogenannte „Zukunftszentren“ gefördert. Seit Jahresbeginn 2023 wurde das Projekt deutschlandweit ausgeweitet und weiterentwickelt. In enger Kooperation mit allen Landesarbeitsministerien wurde eine bundesweit einheitliche Förderstruktur etabliert. Die Zukunftszentren zielen darauf ab, die Selbstlern- und Gestaltungskompetenz der drei Zielgruppen KMU, Beschäftigte und Selbstständige in den Transformationsprozessen zu fördern und ihre Leistungs- und Innovationsfähigkeit zu erhalten und zu stärken. Kern des Projektes ist die Vermittlung von Wissen um die Wirkungsweise von digitalen Technologien und KI-basierten Systemen. Im Rahmen des Programms werden mit einer Laufzeit bis Ende 2026 ein „Zentrum Zukunft der Arbeitswelt“, 12 „Regionale Zukunftszentren“ sowie ein „Haus der Selbstständigen“ als Kompetenz-, Vernetzungs-, und Beratungszentren zur Bewältigung des Wandels der Arbeitswelt gefördert.

### 3.10 Qualifizierungskonzepte vor Ort entwickeln

Die lokalen Netzwerke aus Sozialpartnern, Kammern, ausgewählten Betrieben, der regionalen Wirtschaftsförderung, Bildungsträgern und Hochschulen sowie den lokalen Agenturen für Arbeit spielen für die Bewältigung der Transformation eine bedeutende Rolle. In

enger Kooperation können Bündnisse dieser lokalen Arbeitsmarktpartner passende Qualifizierungsangebote für die Beschäftigten vor Ort realisieren und die Betriebe so zukunftsorientiert unterstützen. Die Agenturen vor Ort sollen diese Bündnisse anstoßen und ihre Aktivitäten und Zielsetzungen moderieren.

### 3.11 Rolle der Sozialpartnerschaft: Transformation gemeinschaftlich gestalten

Die Herausforderungen des wirtschaftlichen und strukturellen Wandels sind den Tarifpartnern bewusst. Die Arbeitgeberverbände setzen sich seit Jahren für eine differenzierte, flexibilitätssteigernde und beschäftigungsfördernde Tarifpolitik ein. Erste Erfolge sind zu verzeichnen: So ist beispielsweise die Gestaltung der Arbeitszeit stärker für die Betriebsebene geöffnet worden. Das zeigt, dass die Tarifvertragsparteien durchaus in der Lage sind, die zur Anpassung an die Transformation notwendigen Reformschritte selbst zu meistern.

Um den Wandel zu gestalten, muss sich die Lohn- und Tarifpolitik stärker an den betrieblichen Gegebenheiten orientieren. Es gilt, die Balance zwischen übergreifenden tariflichen (Mindest-)Standards und Rahmenbedingungen und betrieblichen Anpassungsmöglichkeiten neu auszutarieren.

Alle über das Mindestniveau an Arbeitsbedingungen hinausgehenden Leistungen müssen auf betrieblicher Ebene unter Berücksichtigung der jeweiligen wirtschaftlichen Situation geregelt werden können. Nur dann ist auch gewährleistet, dass der Tarifvertrag für alle Betriebe – vom kleinen und mittleren Betrieb bis hin zum Großunternehmen – die passenden Arbeitsbedingungen regelt. Die Chancen hierzu bestehen und müssen gemeinsam aktiv genutzt werden.

### 3.12 Mit dem bayerischen Arbeitsmarktfonds spezifische Zielgruppen fördern

Die Bayerische Staatsregierung hat die Arbeitsmarktpolitik als einen Schwerpunkt definiert. Im Bereich der Arbeitsmarktförderung wird der Fokus besonders auf marktbenachteiligte Menschen gelegt. Aus dem Arbeitsmarktfonds werden insbesondere Maßnahmen zur Qualifizierung und Arbeitsförderung unterstützt, um über Modellprojekte bessere Chancen für Langzeitarbeitslose, ältere Menschen, Jugendliche und junge Erwachsene mit Vermittlungshemmnissen, Frauen, Menschen mit Behinderung, sowie Personen mit Migrations- und Fluchthintergrund zu erzielen. Jährlich werden hier rund zwei Millionen Euro investiert und viele können von den Ergebnissen profitieren.

### 3.13 Best-Practice Beispiel: Arbeitgeberinitiative Qualifizierung Automotive

Die Arbeitgeberinitiative Qualifizierung Automotive ist eine partnerschaftliche Initiative der Bildungswerke der Wirtschaft Baden-Württemberg, Bayern und Niedersachsen. Gemeinsam wurde ein standardisierbares, skalierbares und förderfähiges Angebot an Qualifizierungsmaßnahmen für Hersteller und Zulieferer der Automobilwirtschaft entwickelt, das sich auf folgende Themenfeldern konzentriert:

- Produktion 4.0
- IT-Kompetenzen und Datenmanagement
- Transformation und Veränderungsmanagement
- Elektrotechnik
- Methoden-Know-how für die Arbeitswelt 4.0

Alles inhaltliche Optionen, die sofort eingesetzt und genutzt werden können.

### 3.14 Mit dem B<sup>3</sup> Batterie-Bildungsnetzwerk Bayern passgenaue Qualifizierungsmaßnahmen nutzen

Kleine und mittlere Unternehmen im Wandel der Arbeitswelt der Automobilbranche und speziell der Batteriezellfertigung zu begleiten und adäquate Bildungsangebote zur Qualifizierung zu schaffen, das sind die Ziele der Richtlinie des Bundesministeriums für Wirtschaft und Klimaschutz zur Förderung von Qualifizierungsmaßnahmen für die Batteriezellfertigung. Die Projekte sollen innovative Lösungen zur Planung, Koordinierung und Umsetzung von beruflicher Qualifizierung schaffen und insbesondere Verbünde der beruflichen Qualifizierung durch Batterie-Kompetenz-Trios auf- und ausbauen.

Seit 01. Mai 2023 sind zahlreiche Projektpartner, bestehend aus dem Innovationscluster von Bayern Innovativ, Anbietern beruflicher Weiterbildung sowie Hochschulen und Forschungseinrichtungen, im „B<sup>3</sup> Batterie-Bildungsnetzwerk Bayern“ aktiv, bayme vbm sind Kooperationspartner. Trainingsangebote entlang der Wertschöpfungskette Batterie vermitteln Fach- und Führungskräften aktuelles Know-how über den Themenkomplex.

## 4 Was jetzt noch getan werden muss

### Transformationsprozesse durch starke Netzwerke vorantreiben

Die Bandbreite der Förder- und Unterstützungsmöglichkeiten durch Bund und Freistaat ist schon heute beachtlich. In der Kooperation aller regionalen Arbeitsmarktpartner muss es gelingen, diese Optionen transparent, betriebsnah und zielgruppenspezifisch zu vermitteln sowie adäquat weiterzuentwickeln. Gerade für kleine und mittelständische Unternehmen (KMU) und ihre Beschäftigten braucht es gut vernetzte Kümmererstrukturen, die zu allen Fragen transformatorischer Anpassungsbedarfe beraten. Der Mittelstand darf bei der digitalen Transformation nicht auf der Strecke bleiben.

Vor der Implementierung jedweder neuen Förder- und Unterstützungsoption muss von allen Beteiligten intensiv geprüft werden, ob nicht bereits ein vergleichbares Angebot existiert und wie sich das neue Tool in die bestehende Förderkulisse einfügt, ohne Dopplungen zu verursachen.

Um die Weiterbildungsbeteiligung Beschäftigter stetig zu steigern, müssen Hürden in der Förderkulisse abgebaut, kompetente Kümmererstrukturen aufgebaut und das Anreizsystem ausgebaut werden.

#### 4.1 Bürokratie bei der Weiterbildungsförderung in Betrieben abbauen

Bei der Weiterbildungsförderung durch die Arbeitslosenversicherung sollte konsequent zwischen Arbeitslosen und Beschäftigten unterschieden werden. Da die Maßnahmekosten bei Arbeitslosen durch die Arbeitsagenturen und Jobcenter voll übernommen werden, ist ein klares Regelwerk zur Sicherung von Wirkung und Wirtschaftlichkeit unverzichtbar. Bei der Förderung von Maßnahmen für Beschäftigte sollten hingegen vereinfachte Kriterien gelten, da die anteilige Finanzierung durch den Arbeitgeber bereits Gewähr für die Wirtschaftlichkeit der Maßnahme bietet. Kontraproduktiv sind Vorgaben an das Zulassungsverfahren, die die Durchführung von Maßnahmen in Kleingruppen verhindern. Gerade in Bezug auf Teilqualifikationen und Umschulungen im Rahmen der Beschäftigtenförderung ist es insbesondere in Mangelberufen kaum möglich, die avisierte Gruppengröße von zwölf Teilnehmern zu erreichen. Ebenso muss eine überregionale Zulassung der Maßnahmen möglich sein. Das gilt insbesondere im Zuge der Verbreitung rein digitaler Qualifizierungsmaßnahmen, da diese zwangsläufig nicht standortgebunden sind, sondern ortsunabhängig angeboten werden können.

Zudem sollte der Mindestumfang für geförderte Maßnahmen, um die Praktikabilität vor Ort zu erhöhen, von mehr als 120 auf 60 Unterrichtseinheiten gesenkt werden.

## 4.2 Mit steuerlichen Anreizen die Weiterbildungsbereitschaft erhöhen

Fortbildungs- und Weiterbildungskosten können bereits heute steuerlich geltend gemacht werden. Um weitere Anreize für Qualifizierung zu setzen, sollte die steuerliche Förderung der Weiterbildungskosten für Arbeitgeber und Arbeitnehmer ausgeweitet werden. Ein überproportionaler Abzug von beispielsweise 120 Prozent der Kosten kann einen unbürokratischen Beitrag zur Erhöhung der Weiterbildungsbereitschaft leisten.

## 4.3 Anpassungsqualifizierungen bei Neueinstellungen und Job-to-Job-Vermittlungen verstärkt nutzen

Mit der stetigen und raschen Veränderung von Anforderungsprofilen beruflicher Tätigkeiten kann der Mismatch am Arbeitsmarkt zunehmen, wenn Kompetenzen nicht laufend fortentwickelt werden. Für Arbeitgeber verkleinert sich dadurch rechnerisch das Arbeitsangebot weiter, für Arbeitsuchende und Arbeitslose verringern sich die Jobaussichten. Stärkere Berücksichtigung sollte bei der Sicherung des Fach- und Arbeitskräftebedarfs künftig die Option finden, offene Stellen mit Bewerbern zu besetzen, deren qualifikatorischer Anpassungsbedarf durch gezielte Weiterbildungsmaßnahmen ausgeglichen werden kann. Die Agenturen für Arbeit beteiligen sich hierbei nicht nur an den Lehrgangskosten, sondern leisten auch nach Betriebsgröße gestaffelte Arbeitsentgeltzuschüsse.

## 4.4 Mehr Anreize für Übergänge aus Transfermaßnahmen in neue Beschäftigung setzen

Die generelle Laufzeit einer Transfergesellschaft beziehungsweise die damit verbundene Förderung von bis zu zwölf Monaten sollte weiterhin Bestand haben. Kürzere Laufzeiten würden der aktuellen Situation nicht gerecht werden. Transfermaßnahmen brauchen ein gesundes Mittel an Zeit, um zu wirken. Für ein effizientes Verhältnis zwischen einer am Arbeitsmarkt ausgerichteten, tragfähigen Umschulung und einer raschen Wiedereingliederung sollte beim finanziellen Anreizsystem nachgesteuert werden. Sogenannte „Sprinterprämien“ belohnen bereits heute ein rasches, erfolgreiches Ausscheiden aus der Transfergesellschaft. Zusätzlich kann eine degressive Aufstockung des Transfer-KuG die individuelle Eingliederungsbereitschaft von Leistungsempfängern erhöhen.

## 4.5 Abschluss der Qualifizierung im Transfer sicherstellen

Im Strukturwandel werden mehr und mehr Betroffene vor die Herausforderung gestellt, eine echte berufliche Neuorientierung angehen zu müssen. Längere, umfänglichere Weiterbildungsaktivitäten (zum Beispiel „Umschulungen“) gewinnen an Bedeutung. Nach § 111a Abs. 2 SGB III ist zwar die Weiterförderung von Qualifizierungsmaßnahmen über die maximale Bezugsdauer von Transfer-KuG hinaus möglich, in der Praxis verhindern die eingezogenen Fristen allerdings eine wirksame Anwendung. Klargestellt werden sollte: Im Sinne der Motivation von Transfer-Kunden, der Prozesssicherheit und der Bedarfe am

Arbeitsmarkt darf es keinen erzwungenen Abbruch der Weiterbildung kurz vor dem finalen Abschluss geben, insbesondere nicht bei abschlussorientierten Weiterbildungen. Sinnvoll wäre es, den Bildungsgutschein immer zu 100 Prozent zu erteilen.

#### 4.6 Mit Transferverbünden in Bayern dezentrale Kümmererstrukturen für KMU schaffen

Die bayerische Metall- und Elektroindustrie wie auch der Maschinen- und Anlagenbau sind mittelständisch geprägt. Die Berufsgruppen dieser Branchen sind in besonderer Weise der zunehmenden Automatisierung ausgesetzt, der Bedarf an Arbeitskräften ist ausweislich mittelfristiger Prognosen rückläufig. Um gerade KMU im Transformationsprozess zu unterstützen, bedarf es zusätzlicher dezentraler Strukturen: Über Transferverbünde in jedem Regierungsbezirk können die Kompetenzen der Agenturen für Arbeit, der Transfergesellschaften sowie der Bildungsträger gebündelt und gezielte Maßnahmen für größere Gruppen betriebsübergreifend realisiert werden. So erhalten betroffene Beschäftigte bestmögliche Zukunftschancen und KMU werden von den Herausforderungen des Outplacement entlastet. Modellprojekte könnten zeigen, wie hier betriebsnah agiert werden kann, um alle Beteiligten – Unternehmen und Beschäftigte – gezielt und organisatorisch zu unterstützen.

#### 4.7 Eigeninitiative bei beruflich verwertbarer Qualifizierung besser fördern

Rechtsansprüche auf eine öffentlich finanzierte berufliche Weiterbildung ohne Arbeitsmarktbezug darf es nicht geben. Ebenso wenig kann die Verantwortung für nicht betrieblich veranlasste Qualifizierung beim Unternehmen liegen. Um allerdings stärkere Anreize für eine zukunftsrelevante Weiterbildung aus eigener Initiative zu setzen, erscheint es sinnvoll, die derzeitige Förderung von 500 Euro und die aktuelle Einkommensgrenze von 20.000 Euro zu erhöhen. Voraussetzung der Förderung muss in jedem Fall sein, dass die Qualifizierung beruflich verwertbar ist. Dies muss bei Antragstellung und vorhergehender Beratung geklärt, geprüft und nachgehalten werden.

Insbesondere sollte die Beschäftigungsfähigkeit in gemeinsamer Verantwortung aufrechterhalten werden, indem keine pauschalen Regelungen wie Freistellungsregelungen politisch intendiert werden, sondern Beschäftigte selbst auch in die Verantwortung genommen werden.

Zudem muss ausgeschlossen sein, dass die Förderung aus der solidarischen Arbeitslosenversicherung erfolgt. Es sollten keine weiteren arbeitsmarktpolitischen Förderinstrumente eingeführt werden. Sofern es bildungspolitisch gewünscht ist, die individuelle Weiterbildungsbeteiligung zu steigern, müsste eine mögliche Förderung steuerfinanziert sein.



## Ansprechpartner/Impressum

---

### Sophia Markuse

Abteilung Bildung, Arbeitsmarkt,  
Fachkräftesicherung und Integration

Telefon 089-551 78-215  
[sophia.markuse@vbw-bayern.de](mailto:sophia.markuse@vbw-bayern.de)

### Sabine Broda

Abteilung Bildung, Arbeitsmarkt,  
Fachkräftesicherung und Integration

Telefon 089-551 78-325  
[sabine.broda@baymevbm.de](mailto:sabine.broda@baymevbm.de)

### Isabell Stiefel-Grella

Abteilung Bildung, Arbeitsmarkt,  
Fachkräftesicherung und Integration

Telefon 089-551 78-278  
[isabell.stiefel-grella@vbw-bayern.de](mailto:isabell.stiefel-grella@vbw-bayern.de)

## Impressum

Alle Angaben dieser Publikation beziehen sich ohne jede  
Diskriminierungsabsicht grundsätzlich auf alle Geschlechter.

## Herausgeber

### **bayme**

Bayerischer Unternehmensverband Metall und Elektro e. V.

### **vbm**

Verband der Bayerischen Metall- und Elektro-Industrie e. V.

### **vbw**

Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft e. V.

Max-Joseph-Straße 5  
80333 München

[www.baymevbm.de](http://www.baymevbm.de) [www.vbw-bayern.de](http://www.vbw-bayern.de)