LEISTUNGSPORTFOLIO DER TRANSFERAGENTUR NIEDERSACHSEN

Die Transferagentur Niedersachsen ist die Expertin im Land für effiziente, zukunftssichere Bildungssteuerung vor Ort. Sie unterstützt mehr als zwei Drittel der niedersächsischen Landkreise und kreisfreien Städte kostenfrei beim Auf- und Ausbau eines datenbasierten kommunalen Bildungsmanagements (DKBM). Ziel ist eine optimierte und bedarfsgerechte Aufstellung des Angebotes. Bessere Planbarkeit, Kostentransparenz, Vermeidung von Doppelstrukturen und Steigerung der Bildungsqualität sind das Ergebnis.

TRANSFERIEREN VON WISSEN UND ERFAHRUNGEN DURCH ...

Informieren:

- Fachtag: überregionale Fachveranstaltungen
- Publikationen, Newsletter, Fachbeiträge, eigene Erhebungen etc.
- www.transferagentur-niedersachsen.de mit THEMEN*finder*

Vernetzen:

- KONGRESS*NetzwerkBildung* (alle 2 Jahre)
- DKBM-Netzwerk Niedersachsen
- Enge Kooperation mit dem Landesprogramm „Bildungsregionen“

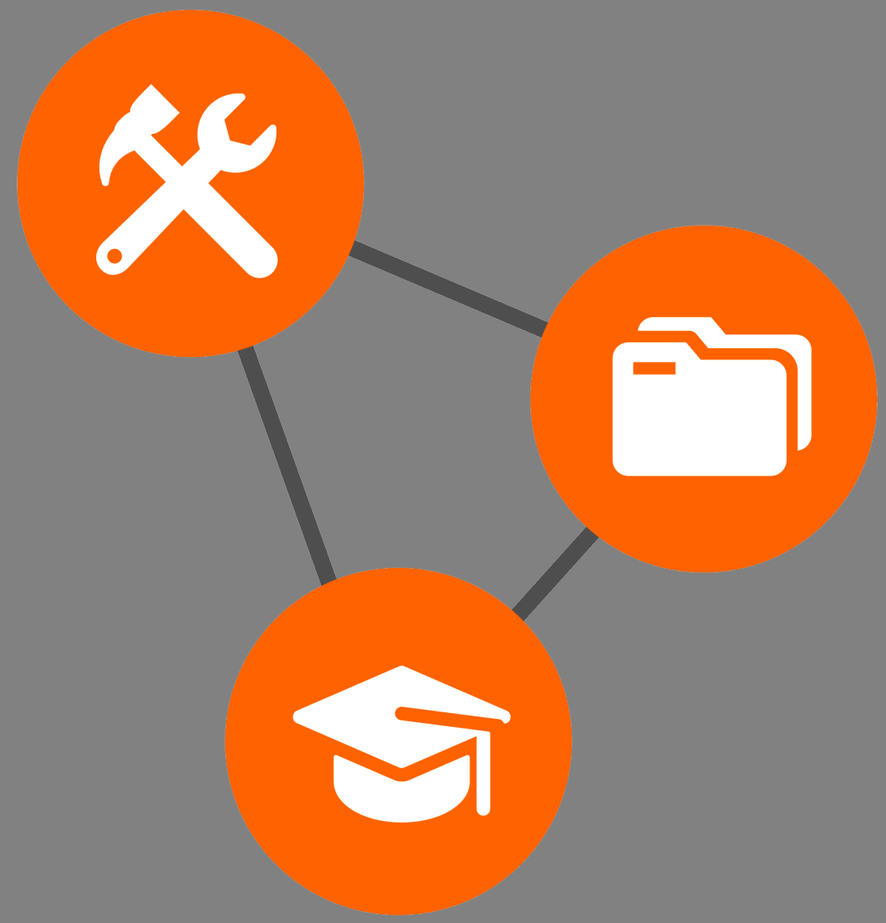
Beraten und Qualifizieren:

- Individueller Beratungsprozess zum Aufbau und zur Weiterentwicklung des DKBM
- Strategieforum als Impulsgeber für Führungskräfte
- Workshops zur Qualifizierung kommunaler Fachkräfte

www.transferagentur-niedersachsen.de/leistungen-vorteile/leistungen

Einen ersten Eindruck davon, was Kommunen vor Ort mit Unterstützung der Transferagentur Niedersachsen bereits umgesetzt haben, vermittelt unsere Themenbroschüre „Bildungsmanagement – da handeln, wo es wichtig ist“ mit über 50 Beispielen:

www.transferagentur-niedersachsen.de/fileadmin/user_upload/Themenbroschuere_DKBM_Links.pdf



BLICKPUNKT FACHKRÄFTESICHERUNG

WIE KOMMUNEN MIT UNTERSTÜTZUNG DES DKBM FACHKRÄFTE GEWINNEN, AUSBILDEN UND BINDEN KÖNNEN

Umsetzung: Veronika Horn

www.transferagentur-niedersachsen.de

GEFÖRDERT VOM

Bundesministerium für Bildung und Forschung

Transferinitiative Kommunales Bildungsmanagement

Dieses Vorhaben wird aus Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung gefördert.

Transferinitiative Kommunales Bildungsmanagement
Agentur Niedersachsen

Trägerverein Transferagentur Kommunales Bildungsmanagement Niedersachsen e.V.
Am Schölerberg 1 | 49082 Osnabrück

GEFÖRDERT VOM

Bundesministerium für Bildung und Forschung

Transferinitiative Kommunales Bildungsmanagement

DA HANDELN, WO ES WICHTIG IST

DKBM ALS LÖSUNGSANSATZ FÜR KOMMUNALE HERAUSFORDERUNGEN.

Bildung ist von zentraler Bedeutung bei der Lösung aktueller Herausforderungen. Mit dem Auf- und Ausbau eines DKBM bietet die Transferagentur Niedersachsen einen Lösungsansatz für wichtige politische und gesellschaftliche Handlungsfelder an. Eines davon ist die Fachkräftesicherung – ein wichtiger Faktor, um als Kommune ein langfristig attraktiver Standort für Unternehmen zu sein.

Das DKBM erfasst die konkreten Bedarfe, die Industrie, Handwerk und Dienstleister bei der Aus- und Weiterbildung von Fachkräften haben. Mit der Transferagentur Niedersachsen wird dann eine grundlegende Strategie für Ausbau, Anpassung und Erhalt der Infrastruktur geschaffen. Dabei wird berücksichtigt, dass Ausbildungsbereiche, Studienfächer, deren Inhalte und praxisbezogene Elemente gleichzeitig verlässlich und flexibel sind. So wird die Bildungslandschaft den sich verändernden Anforderungen der Berufswelt gerecht.

Verschiedene Ziele kommunaler Fachkräftesicherung:
Steigerung der Standortattraktivität, um Fachkräfte zu binden (bspw. durch Bildungs-, Betreuungs- und Erziehungsangebote für Familien) / Entwicklung von bedarfsgerechten Angeboten der Aus-, Fort- und Weiterbildung / Gezielte Anwerbung von bestimmten Fachkräftegruppen / (Weiter-)Entwicklung von Berufsorientierungskonzepten / ...

Potenziell relevante Daten:
Zielgruppenspezifische Studien zu Zuzug und Abwanderung qualifizierter Fachkräfte / Bedarfsorientierte Datenerhebung für bestimmte Branchen und Wirtschaftszweige / Bedarfsorientierte Daten zu den Aus-, Fort- und Weiterbildungswünschen der Bürger:innen / Aufbau und Pflege eines kommunalen Fachkräftemonitorings / ...

Mögliche einzubindende Akteur:innen:
Vertreter:innen aus Industrie und Handwerk / Träger von Angeboten der Fort- und Weiterbildung (z. B. VHS) / Lehrkräfte sowie pädagogische Fachkräfte aus Angeboten der Berufsorientierung / ...

BLICKPUNKT FACHKRÄFTESICHERUNG
Wie Kommunen mit Unterstützung des DKBM Fachkräfte gewinnen, ausbilden und binden können

September 2022

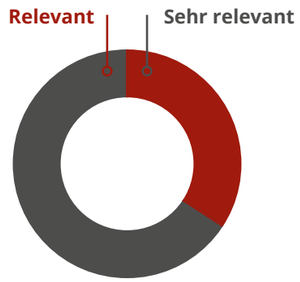
Redaktion:
Dr. Friederike Meyer zu Schwabedissen,
Niklas Gausmann,
Veronika Horn,
Sina Schriewer,
Transferagentur Niedersachsen

INHALT:

1. Fachkräftesicherung als multidimensionaler Faktor im DKBM
Niklas Gausmann
2. Implikationen des Fachkräftemangels – Handlungsoptionen für eine zukunftsorientierte kommunale Fachkräftepolitik
Prof. Jutta Rump, Silke Eilers
3. Kommunale Fachkräftesicherung in der Praxis – niedersächsische Beispiele zu ausgewählten Handlungsoptionen
Niklas Gausmann
4. Warum Fachkräftesicherung ein Bildungsmonitoring braucht – Interview zur Konzipierung und Durchführung eines Monitorings mit Mehrwert
Dr. Rabea Pfeifer, Niklas Gausmann, Veronika Horn

1. FACHKRÄFTESICHERUNG ALS MULTIDIMENSIONALER FAKTOR IM DKBM

Es ist ein zentrales kommunales Anliegen (gut-)qualifizierte Bürger:innen am jeweiligen Standort zu halten respektive neue Personen zu gewinnen und für die Region zu begeistern. Im Rahmen einer gesteuerten und strategisch verankerten Fachkräftesicherung können Kommunen einem immer weiter zunehmenden Fachkräftemangel in unterschiedlichen Branchen und Arbeitsbereichen begegnen. Wie sich dieses Feld in den letzten Jahren entwickelt hat, welche Herausforderungen damit einhergehen und welche Dimensionen es zu berücksichtigen gilt, um daran anschließend Maßnahmen und Angebote innerhalb eines datenbasierten kommunalen Bildungsmanagements (DKBM) zu konzipieren, wird dieser Artikel aufzeigen. Zentraler Ausgangspunkt ist dabei, Fachkräftesicherung als multifaktoriell und damit als Ausdruck einer ganzheitlich gedachten und strategisch etablierten Bildungsplanung zu sehen.



66 % der teilnehmenden Kommunen sehen Berufliche Orientierung als sehr relevantes, 34 % als relevantes kommunales Handlungsfeld in den nächsten fünf Jahren.

(Quelle: Transferagentur Niedersachsen 2020 mit Unterstützung der Ramboll Management Consulting GmbH)

KOMPLEXE URSACHEN EINES KOMMUNALEN FACHKRÄFTEMANGELS

Fachkräftesicherung ist mit einer zuerst eher banal wirkenden Tatsache verknüpft: dem anhaltenden und sich verschärfenden Fachkräftemangel. So schreibt bspw. die Süddeutsche Zeitung in ihrer Ausgabe vom 05.02.2022: „Die sogenannte Fachkräftelücke habe sich im Jahresverlauf mehr als verdoppelt, berichtete das Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung (Kofa) des arbeitgebernahen Instituts der deutschen Wirtschaft (IW) in seinem Jahresrückblick 2021. Die Zahl der offenen Stellen [...] stieg demnach von rund 213.000 im Januar auf gut 465.000 im Dezember.“ Oder aber die Tagesschau vom 23.10.2021: „Deutschland leidet unter einem Personalmangel. Insbesondere bei Fachkräften herrsche laut der Bundesagentur für Arbeit (BA) eine dramatische Knappheit. Insgesamt werden derzeit etwa 1,2 Millionen Arbeitskräfte [...] gesucht.“ Fachkräftemangel liegt dabei dann vor, wenn es für bestimmte Branchen oder Unternehmen schwierig wird qualifiziertes Personal zu finden (vgl. Statista Research Department 2022). Ein sogenannter Fachkräfteengpass zeigt sich somit durch die Prämisse, dass es in bestimmten Bereichen des Arbeitsmarktes mehr Stellen als Personal gibt und Stellenvakanzen länger werden (vgl. Obermeier 2014).

Als eine Ursache für den Fachkräftemangel werden verschiedene Transformationsprozesse im Arbeitssektor benannt. [...] Außerdem kommt es zu gesamtgesellschaftlichen Transformationen, deren Wirkungen auch in der Arbeitswelt spürbar sind.

Nur welche Ursachen hat diese Ausweitung des Fachkräftemangels? Welche Herausforderungen haben sich in den letzten Jahren zunehmend potenziert und werden die Kommunen zukünftig fordern? Als eine Ursache für den Fachkräftemangel werden verschiedene Transformationsprozesse im Arbeitssektor benannt: Industriezweige werden umstrukturiert oder brauchen nicht mehr so viele Arbeitskräfte wie vorher. Neue Branchen entstehen ebenso wie neue Berufsbilder, in denen Fachkräfte erst ausgebildet werden müssen. Der Dienstleistungssektor wächst stetig. Durch Gesetzesänderungen (wie dem Rechtsanspruch auf ganztägige Betreuung ab 2026) entsteht ein massiver Bedarf an Fachkräften im Bildungs-, Betreuungs- und Erziehungsbereich. Außerdem kommt es zu gesamtgesellschaftlichen Transformationen, deren Wirkungen auch in der Arbeitswelt spürbar sind.

Einflüsse von Megatrends

Demografischer Wandel
In vielen Branchen rücken schon jetzt Fachkräfte nicht nach, weil es schlicht zu wenig Personen für eine Vielzahl von Berufen gibt – was zusätzlich mit der Attraktivität von bestimmten Ausbildungsberufen im Handwerk oder erzieherischen bzw. pflegerischen Berufen kumuliert: Stichwort Akademisierung.

Digitalisierung
Durch die Ausweitung der Nutzung von digitalen Kommunikations- und Informationstechniken verändern sich zunehmend Stellenprofile oder auch der Mitarbeitendeneinsatz insgesamt. Dadurch entstehen Umbrüche in der Art und Weise, wie Arbeit gedacht und gelebt wird, bzw. es kommt zu Anpassungen von Qualifikationsprofilen und Berufsbildern.

Globalisierung
Die digitale Vernetzung mit dem Ausland ermöglicht es für Unternehmen sich international aufzustellen. Sprachliche und kulturelle Kompetenzen werden dadurch zwingend erforderlich. Außerdem werden zunehmend ausländische Fachkräfte angeworben. Hier spielen dann Fragen der Anerkennung ausländischer Abschlüsse eine zentrale Rolle.

Diversity
Eng mit dem demografischen Wandel und auch den Globalisierungstendenzen verbunden, ist die sich dadurch weiterentwickelnde Gesellschaft, hin zu einer zunehmend diversen. Es gibt eine Vielfalt von Lebensentwürfen, die sich sowohl in den Stellenprofilen widerspiegeln muss, als auch von Unternehmen und Arbeitssektoren sensibel betrachtet werden muss. So wird auch die betriebliche Organisation diverser.

Quelle: vgl. Hessisches Ministerium für Soziales und Integration 2019, S. 14f.; siehe auch SüdniedersachsenStiftung 2018, S. 21ff.

Ein gesellschaftlicher Wertewandel ist dabei Ausdruck eines neuen Austarierens von Privatleben und Arbeit. Arbeitszeiten verkürzen sich, es besteht ein Wunsch nach flexibleren Arbeitszeitmodellen, Homeoffice wird zu einem Kriterium für die Annahme von Stellenangeboten. Dabei sei darauf hingewiesen, dass dieser Idee von Arbeit und Privatleben häufig nur die gut qualifizierten Bürger:innen folgen können, da eher wenig qualifizierte Personen nach wie vor häufig mehrere Anstellungen benötigen, um ein auskömmliches Einkommen zu erzielen – der Wunsch nach einem flexiblen Arbeitszeitmodell bleibt jedoch bestehen.

Diesen Transformationen liegen sogenannte Megatrends wie der demografische Wandel, die Digitalisierung, die Globalisierung oder Diversityansätze zugrunde, die ebenso Einfluss auf den Bereich Arbeit haben (siehe Kasten). Wenn neben diesen Megatrends noch Abwanderungstendenzen aus eher ländlichen Regionen hinzukommen oder ganze Branchen ins Ausland verlegt werden, wird die Vielschichtigkeit der Problematiken greifbar: „Während insbesondere in den wirtschaftsstarken Ballungszentren die Einwohnerzahl aufgrund von steigenden Geburtenzahlen und Zuwanderungen derzeit noch ansteigt, sind in den eher ländlichen Gebieten durch den Wegzug junger Arbeitskräfte bereits heute Bevölkerungsrückgänge zu verzeichnen“ (Hessisches Ministerium für Soziales und Integration 2019, S. 14). Die letztgenannten Herausforderungen sind dabei auch Ausdruck des Fachkräftemangels, der sich im eher ländlich geprägten Niedersachsen zeigt. Sie sind zentral für eine langfristige und zukunftsorientierte kommunale Planung von sich verändernden Bedingungen und auftretenden Problemkonstellationen in der Fachkräftesicherung.

DIE MULTIDIMENSIONALITÄT KOMMUNALER FACHKRÄFTESICHERUNG

Diesen Herausforderungen nun kommunal zu begegnen und Konzepte für eine sich unter den angesprochenen Megatrends und Transformationen entwickelnde Bürgerschaft in der Kommune vorzuhalten, kann als Aufgabenbereich eines strukturierten und datenbasierten Bildungsmanagements betrachtet werden. Die etablierten und sich weiterentwickelnden DKBM-Strukturen helfen bei einer bedarfsgerechten und passgenauen Gestaltung flexibler Maßnahmenpakete. Dabei fällt zunehmend auf, dass die Fachkräftesicherung kommunal häufig eher mit den Bereichen der Aus-, Fort- und Weiterbildung sowie mit Angeboten der Berufsorientierung in Verbindung gebracht wird. Allerdings kann sie auch breiter – im Sinne der thematisierten gesamtgesellschaftlichen Megatrends – betrachtet werden. So ist es einerseits das Ziel einer kommunalen Fachkräftesicherung, auf die Bedarfe der Branchen und Arbeitssektoren situativ sowie anlassbezogen eingehen zu können. Andererseits gilt es auch zu beachten, unter welchen Voraussetzungen sich die jeweiligen Arbeitnehmer:innen, entschließen an einen Wohnort zu ziehen bzw. dort ansässig zu bleiben – Stichwort: Kontextfaktoren. Hier spielen dann Bereiche wie Mobilität, Betreuungs- und Bildungsinfrastruktur, Wohnen, Sport, Kultur und Freizeitangebote eine ebenso entscheidende Rolle. Die Kommune rückt ganzheitlich als Lebenswelt in den Mittelpunkt. Bereits diese kurze Darstellung macht auf die Vielschichtigkeit dieses Themas aufmerksam: Fachkräftesicherung ist mehr als eine funktionale Etablierung von Angeboten zur Aus-, Fort- und Weiterbildung unter Berücksichtigung der branchenspezifischen Bedarfe oder Angeboten der Berufsorientierung an Schulen – wenn auch nicht zu verkennen ist, dass dies Teilgebiete einer kommunalen Fachkräftesicherung sind. Vielmehr ist sie bestimmt durch das Zusammenspiel unterschiedlicher Kontextfaktoren und Bereiche und lässt sich so als kommunale Querschnittsaufgabe definieren. Im Sinne eines ganzheitlich gedachten datenbasierten kommunalen Bildungsmanagements, welches die Komplexität des Themas Bildung als Zukunftsfaktor für Kommunen sieht und versucht dieser Komplexität durch Vernetzungsstrukturen und durch die Entwicklung von Bildungsstrategien zu begegnen, zeigt sich Fachkräftesicherung somit als wichtiges Handlungsfeld kommunaler Bildungsplanung.

AUF DEM WEG ZU EINER GESAMTSTRATEGIE KOMMUNALE FACHKRÄFTESICHERUNG

Es wird deutlich, dass sich der kommunale Blick auf Fachkräftesicherung sehr unterschiedlich ausdifferenziert. Einerseits kann ein eher enges situationsbedingtes und an Maßnahmen orientiertes Verständnis zugrunde liegen. Andererseits können auch Kontextfaktoren mitberücksichtigt und Fachkräftesicherung als Querschnittsthema breit angelegt werden. Dabei ist zu beachten, dass es keinen „Best-Practice-Weg“ hin zu einer allumfänglichen Fachkräftesicherung geben kann, sondern vielmehr die konzeptionelle und strategische Ausrichtung insgesamt analysiert werden muss.

Die Strategie transparent aufzufächern, Zielperspektiven zu fokussieren und mit Maßnahmen zu hinterlegen, ist dann Ausdruck eines Prozesses systematisch implementierter kommunaler Bildungsplanung. So generiert sich eine Gesamtstrategie Fachkräftesicherung, die sich an den sogenannten Megatrends orientiert, an eine originäre Maßnahmenplanung gekoppelt ist und die angesprochenen angrenzenden Kontextfaktoren mitberücksichtigen kann.

Hierauf aufbauend passgenaue Maßnahmen in den beschriebenen Bereichen wie der Berufsorientierung anzustoßen, ist dann ein genauso probates Mittel der Fachkräftesicherung wie der Ausbau von Betreuungsangeboten, um langfristig Familien im kommunalen Raum zu halten. Die Strategie transparent aufzufächern, Zielperspektiven zu fokussieren und mit Maßnahmen zu hinterlegen, ist dann Ausdruck eines Prozesses systematisch implementierter kommunaler Bildungsplanung. So generiert sich eine Gesamtstrategie Fachkräftesicherung, die sich an den sogenannten Megatrends orientiert, an eine originäre Maßnahmenplanung gekoppelt ist und die angesprochenen angrenzenden Kontextfaktoren mitberücksichtigen kann.

Text:
Niklas Gausmann, Transfermanagement, Transferagentur Niedersachsen

Literatur:
- Obermeier, Tim (2014): Fachkräftemangel. URL: www.bpb.de/themen/arbeit/arbeitsmarktpolitik/178757/fachkraeftemangel (Zugriff: 05.05.2022).
- Statista Research Department (2022): Statistiken zum Fachkräftemangel. URL: www.statista.com/themen/887/fachkraeftemangel/ (Zugriff: 05.05.2022).
- Hessisches Ministerium für Soziales und Integration (2019): Perspektivbericht. Heute und in Zukunft: Erfolgsfaktor Fachkräftesicherung im Wandel der Arbeitswelt Hessen. URL: www.demografie-portal.de/DE/Service/Publikationen/2019/perspektivbericht-fachkraeftesicherung-hessen.pdf?__blob=publicationFile&v=1 (Zugriff: 04.05.2022).
- SüdniedersachsenStiftung (2018): Regionale Fachkräftestrategie zum Antrag auf Verlängerung der Anerkennung als Regionales Fachkräftebündnis Südniedersachsen. URL: www.suedniedersachsenstiftung.de/wp-content/uploads/2019/02/Fachkraeftetrategie_Suedniedersachsen.pdf (Zugriff: 10.05.2022)

2. IMPLIKATIONEN DES FACHKRÄFTEMANGELS

HANDLUNGSOPTIONEN FÜR EINE ZUKUNFTSORIENTIERTE KOMMUNALE FACHKRÄFTEPOLITIK.

Einer aktuellen Umfrage der DIHK zufolge erwarten 85 % der teilnehmenden Betriebe negative Konsequenzen infolge von Fachkräfteengpässen. Diese reichen von einer Mehrbelastung der vorhandenen Belegschaft über steigende Arbeitskosten zur Gewinnung oder Bindung von Fachkräften bis hin zu der Befürchtung, die eigene Angebotspalette einschränken und Angebote ablehnen zu müssen. Nicht zuletzt wird der Verlust von Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit erwartet (vgl. DIHK 2021). Der Begriff der Fachkräfte beschränkt sich dabei keineswegs auf Akademiker:innen, sondern vielmehr darauf, dass gerade im ländlichen Raum qualifizierte Handwerker:innen zu einem knappen Gut werden, ebenso wie fachlich ausgebildete Arbeitskräfte in Engpassberufen, z. B. in der Pflege.

Diese Einschätzungen machen deutlich: Es besteht Handlungsbedarf, um die Fachkräftebasis zu sichern. Dabei stehen nicht nur Unternehmen selbst in der Pflicht, sondern vielmehr auch Kommunen, die Rahmenbedingungen schaffen, um die Attraktivität für Fachkräfte zu erhöhen und gerade für kleine und mittelständische Betriebe eine wichtige Koordinations-, Vernetzungs- und Multiplikationsfunktion übernehmen können. Sie sichern so nicht zuletzt den Wirtschaftsstandort und die Lebensqualität für die Bürger:innen. Die Herausforderungen und erfolgskritischen Ansatzpunkte unterscheiden sich dabei von Region zu Region, dennoch lassen sich einige zentrale Handlungsoptionen identifizieren (vgl. Hercksen 2015; Horlemann & Westenberg 2015; Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung o. A.):

OPTION 1: STANDORTMARKETING

Gerade kleine und mittelständische Betriebe, die einen Großteil der deutschen Arbeitgeber ausmachen, rekrutieren überwiegend regional, da sie in der Regel bei Arbeitssuchenden weniger bekannt sind bzw. für diese nicht selten weniger attraktiv erscheinen als namhafte Großkonzerne. Sie sind somit darauf angewiesen, dass entweder vor Ort ein ausreichendes Angebot an entsprechend qualifizierten Kräften vorliegt oder aber Fachkräfte sich dafür entscheiden, in die Region zu ziehen. Bei dieser Entscheidung spielt neben den arbeitsplatzbezogenen Kriterien auch die Lebensqualität eine nicht unerhebliche Rolle. Aspekte wie eine gut ausgebaute Infrastruktur, Familienfreundlichkeit oder ein attraktives Naherholungsangebot machen hier nicht selten den Unterschied.

OPTION 2: GRÜNDUNG UND UNTERSTÜTZUNG KOMMUNALER UND KOMMUNENÜBERGREIFENDER NETZWERKE

Fachkräfteengpässe in Regionen entstehen meist durch ein Zusammenspiel unterschiedlicher Ursachen. In der Folge kann eine kommunale Fachkräftestrategie nur dann erfolgreich sein, wenn Bildungseinrichtungen, Kammern, Wirtschaftsförderer, Kommunalverwaltungen und Unternehmen im regelmäßigen Austausch miteinander stehen. Formate wie Ausbilderstammtische, Fachkräfteallianzen, Kamingespräche oder themenspezifische Arbeitskreise haben sich hier bewährt. Nicht selten empfiehlt es sich auch, den Austausch und die Zusammenarbeit mit benachbarten Kommunen zu suchen, die vor ähnlichen Herausforderungen stehen, um Synergieeffekte zu erzielen und sich gegenseitig zu unterstützen, bspw. bei Infrastrukturprojekten.

OPTION 3: KOMMUNALES BILDUNGSMANAGEMENT ZUR UNTERSTÜTZUNG DES STRUKTURWANDELS

Insbesondere die Digitalisierung führt zu einer zunehmenden Veränderung von Berufsbildern und Tätigkeitsprofilen. Nicht immer allerdings passen dabei die bei den Arbeitnehmer:innen vorhandenen Kenntnisse und Fähigkeiten zu den geforderten Kompetenzen, sodass Re- und Upskilling vonnöten sind. In diesem Zusammenhang gilt es gleichermaßen, kommunale Bildungsangebote zu schaffen als auch die Unternehmen in der Region dabei zu unterstützen, ihre Belegschaften entsprechend zu qualifizieren und so eine ausreichende Fachkräftebasis zu sichern. Dabei spielen auch Branchenverbände, Kammern und freie Bildungsträger eine entscheidende Rolle. Gerade arbeitsplatznahe und selbstorganisierte Lernformen sowie E-Learning-Formate eignen sich sehr gut für eine individuelle und passgenaue Qualifizierung im ländlichen Raum.

OPTION 4: KOORDINATION VON UNTERNEHMENS-KOOPERATIONEN

Im Bereich der Weiterbildung, aber auch im Kontext der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben oder der Gesundheitsförderung sind gerade kleine und mittelständische Unternehmen nicht selten überfordert, entsprechende Maßnahmen alleine umzusetzen, da die personellen Kapazitäten nicht vorhanden sind und zudem die „kritische Masse“ an Beschäftigten, die von den Maßnahmen profitieren, fehlt. Eine Kooperation auf kommunaler Ebene ermöglicht es, Angebote für Beschäftigte unterschiedlicher Unternehmen zugänglich zu machen und so die Last auf mehrere Schultern zu verteilen. Dies gilt ebenso im Bereich der Ausbildung und im überbetrieblichen befristeten Austausch oder in der Einstellung von Fachkräften über sogenannte Arbeitgeberzusammenschlüsse (AGZ). Diese bieten mehreren Unternehmen gemeinsam die Möglichkeit, Personal unbefristet in Vollzeitarbeitsverhältnissen einzustellen und je nach Bedarf saisonal oder arbeitszeitbezogen individuell einzusetzen. Die Kommune kann dabei eine wichtige Koordinationsfunktion übernehmen.

OPTION 5: BERATUNGSANGEBOTE FÜR UNTERNEHMEN

Vielen Unternehmen fehlen die Ressourcen, um an einer Fachkräftesicherungsstrategie zu arbeiten. Beratungsangebote zu Aus- und Weiterbildung, Rekrutierung und Employer Branding auf kommunaler Ebene können hier ebenso hilfreich sein wie gebündelte Informationen über externe Anlaufstellen für unterschiedliche Fragestellungen. So kommt bspw. der Integration von Geflüchteten eine nicht zu unterschätzende Rolle bei der Suche nach Fachkräften zu, für die es inzwischen vielfältige Unterstützungsangebote gibt. Nicht zuletzt können Förderprogramme auf Bundes- oder Landesebene wertvolle Impulse dazu geben, welche Möglichkeiten der Personalbeschaffung den Unternehmen offenstehen und welche Wege zu dem jeweiligen Betrieb passen.

OPTION 6: AUFBAU UND PFLEGE EINER DATENBASIS ZUR FACHKRÄFTEENTWICKLUNG

Eine Fachkräftestrategie kann umso effizienter und wirkungsvoller umgesetzt werden, wenn sie auf einer soliden Datenbasis beruht. Es erscheint daher zielführend, auf kommunaler Ebene ein regelmäßiges Monitoring über die bestehende Fachkräftesituation durchzuführen. So lässt sich verfolgen, welche Betriebe, Branchen und Berufsbilder besonders von Engpässen betroffen sind. Gleichermaßen gilt es, das Potenzial der Region im Auge zu behalten, wozu Informationen über die vorhandenen Schul- und Berufsabschlüsse, Aus- und Weiterbildungsangebote, aber auch über die Alters- und Sozialstruktur gehören.

OPTION 7: SICHERUNG DES NACHWUCHSES

Da vor allem ländliche Regionen beim Werben um Fachkräfte nicht selten das Nachsehen gegenüber den Metropolen haben, kommt der Sicherung des eigenen Nachwuchses eine hohe Bedeutung zu – nicht zuletzt auch zur Wahrung der Zukunftsfähigkeit der Region insgesamt durch eine stabile Bevölkerungsstruktur. Neben der bereits angesprochenen Standortattraktivität, die dem Wegzug von Nachwuchskräften entgegenwirken kann, gilt es hier frühzeitig Interesse an den Betrieben der Region und den vorhandenen Ausbildungs-, Studien- und Beschäftigungsmöglichkeiten zu wecken, bspw. durch eine Kooperation zwischen Schulen und Wirtschaft, durch die Vermittlung von Praktikumsplätzen oder Werkstudierendentätigkeiten.

„Kommunen schaffen die Rahmenbedingungen, um die Attraktivität für Fachkräfte zu erhöhen, und können gerade für kleine und mittelständische Betriebe eine wichtige Koordinations-, Vernetzungs- und Multiplikationsfunktion übernehmen. Sie sichern so nicht zuletzt den Wirtschaftsstandort und die Lebensqualität für die Bürger:innen.“

FAZIT

Zusammenfassend zeigt sich, dass Strategien, um drohenden Fachkräfteengpässen entgegenzuwirken, sowohl von der Politik als auch von den Unternehmen und weiteren Akteur:innen wie Kammern, Wirtschaftsförderern, Bildungsträgern etc. getragen werden sollten. Idealerweise gibt es eine konzertierte Fachkräftestrategie, die alle Beteiligten regelmäßig in den Austausch bringt, sodass das gemeinsame Ziel stets im Blick bleibt und alle Bemühungen hierauf abgestimmt werden.

Text:
Prof. Dr. Jutta Rump ist Professorin für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre an der Hochschule für Wirtschaft und Gesellschaft Ludwigshafen sowie Direktorin des Institutes für Beschäftigung und Employability in Ludwigshafen (IBE), eine wissenschaftliche Einrichtung der Hochschule für Wirtschaft und Gesellschaft Ludwigshafen.
Silke Eilers ist Diplom-Betriebswirtin und ebenfalls am IBE tätig.

Literatur:

- DIHK (2021): DIHK-Report Fachkräfte 2021. URL: https://www.dihk.de/de/themen-und-positionen/fachkraefte/beschaeftigung/fachkraeftereport-2021/fachkraeftemangel-mit-gravierenden-folgen--61818 (Zugriff: 27.04.22).
- Hercksen, Hans (2015): Fachkräftesicherung in ländlichen Räumen. In: Franke, Silke [Hrsg.]: Fachkräftesicherung im ländlichen Raum. Hanns Seidel Stiftung e.V. S. 29-34.
- Horlemann, Lena & David Westenberg (2015): Fachkräftesicherung in ländlichen Räumen. Herausforderungen und Strategien. Vortrag. URL: https://www.arl-net.de/system/files/horlemann_westenberginter3_arl-kongress2015_fachkraeftesicherunginlaendlichenraeumen.pdf (Zugriff: 27.04.22).
- Kompetenzzentrum Fachkräftssicherung (o. A.): www.kofa.de

3. KOMMUNALE FACHKRÄFTESICHERUNG IN DER PRAXIS

NIEDERSÄCHSISCHE BEISPIELE ZU AUSGEWÄHLTEN HANDLUNGOPTIONEN.

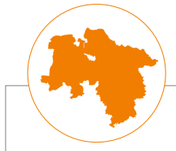
Kommunale Fachkräftesicherung zeigt sich als komplexes und unterschiedliche Bereiche berührendes Feld. Verstetigte und systematisch aufgebaute DKBM-Strukturen ermöglichen es dabei, Prozesse der Fachkräftesicherung innerhalb der Bildungsplanung mitzudenken und passgenaue Angebote zu konzipieren. Die niedersächsischen Kommunen zeichnen sich in diesem Zusammenhang durch eine Vielfalt unterschiedlicher Konzepte und Angebote aus. Exemplarisch werden hier vier Beispiele für die zuvor von Prof. Jutta Rump und Silke Eilers aufgeschlüsselten Handlungsoptionen Standortmarketing, Gründung und Unterstützung kommunaler und kommunenübergreifender Netzwerke, Aufbau und Pflege einer Datenbasis sowie Sicherung des Nachwuchses kurz dargelegt.

LANDKREIS VECHTA: GANZHEITLICHES JOBPORTAL

Das Amt für Wirtschaftsförderung und Kreisentwicklung des Landkreises Vechta hat im Jahr 2022 das Jobportal des Landkreises veröffentlicht und stetig ausgebaut. Dieses zeichnet sich besonders durch die Verknüpfung von Arbeiten und Leben aus und forciert die regionalspezifischen Vorteile. Die Bereiche Arbeiten, Wohnen, Familie, Freizeit und Bildung zusammenzudenken und in Form des ganzheitlich gedachten Standortmarketings „starke Argumente“ für den Landkreis Vechta sowie die Region Oldenburger Münsterland in den Mittelpunkt zu stellen, unterstreicht die Komplexität einer strategischen Fachkräftesicherung zusätzlich.

Weitere Informationen zum Jobportal und zur Kampagne „Starke Argumente“:
www.jobs.starke-argumente.de
www.starke-argumente.de

✓ STANDORTMARKETING



LAND NIEDERSACHSEN: REGIONSSPEZIFISCHE FACHBÜNDNISSE

Im Rahmen seiner Fachkräfteinitiative unterstützt Niedersachsen seit dem Jahr 2015 den Aufbau acht regionsspezifischer Fachkräftebündnisse: SüdOstNiedersachsen, Südniedersachsen, Leine-Weser, Nordwest, JadeBay, Ems-Achse, Allianz für Fachkräfte Nordostniedersachsen, Elbe-Weser. Ziel ist es dabei, die Situation am Arbeitsmarkt, in der Ausbildung und in der Anwerbung von Arbeitskräften zu verbessern und Fachkräfte strategisch zu sichern. Festgelegte Schwerpunkte liegen in der Weiterentwicklung regionaler Strukturen, in Projekten zur Qualifizierung und Vermittlung von Arbeitssuchenden und in der regional abgestimmten sowie passgenauen Etablierung von Fort- und Weiterbildungsangeboten. Teile der Bündnisse sind sowohl die Landkreise, kreisfreien Städte, Kammern und die Arbeitsverwaltung, als auch Arbeitgeberorganisationen und Gewerkschaften.

Weitere Informationen zu den Fachkräftebündnissen in Niedersachsen:
www.mw.niedersachsen.de/startseite/themen/arbeit/fachkraefteinitiative/regionale_fachkraeftebuendnisse/regionale-fachkraeftebuendnisse-131680.html

✓ GRÜNDUNG UND UNTERSTÜTZUNG VON NETZWERKEN

LANDKREIS WESERMARSCH: STUDIE ZUM WANDERUNGSVERHALTEN

Der Landkreis Wesermarsch hat als Folgestudie zum Fachkräftemonitoring 2018 im Jahr 2021 eine „Studie zum Wanderungsverhalten junger Menschen“ durchgeführt. Ziel war es hierbei konkrete Handlungsoptionen und Lösungsmaßnahmen zur Steigerung der Standortattraktivität anzuregen. Befragt wurden alle Bürger:innen, die den Landkreis Wesermarsch zwischen dem 01.05.2015 und 30.04.2021 verlassen haben oder zugezogen sind, da diese sich in der Regel intensiv mit den Stärken und Schwächen eines Wohnortes auseinandersetzen. Insgesamt haben 1220 Personen an der Erhebung teilgenommen. Neben biografischen Angaben ging es bei der Befragung vornehmlich um die Erhebung von Gründen für den Zu- respektive Fortzug aus dem Landkreis Wesermarsch mit besonderem Bezug auf das Image des Landkreises und die Angebotstransparenz. Die Studie befindet sich zurzeit in Veröffentlichung.

Weitere Informationen zur Studie finden sich nach Veröffentlichung auf der Seite des Bildungsbüros:
www.landkreis-wesermarsch.de/verwaltung-politik/fachdienste-im-ueberblick/schulen-kultur-sport/bildungsbuero-wesermarsch.php

✓ AUFBAU UND PFLEGE EINER DATENBASIS

LANDKREIS STADE: NETZWERK MINT

Ein Handlungsansatz der Bildungsstrategie des Landkreises Stade beschäftigt sich mit einer gezielten strategischen Sicherung bzw. Gewinnung von Fachkräften. Das sogenannte Netzwerk MINT ist in diese Fachkräftesicherung eingebunden und mit der Zielsetzung gekoppelt, für die sogenannten MINT-Berufe (naturwissenschaftlich-technische Berufe) Nachwuchskräfte zu akquirieren und dabei den MINT-Bereich insgesamt als attraktiv und zukunftsweisend für junge Menschen zu gestalten. Im Rahmen des Netzwerkes werden u. a. MINT-Angebote koordiniert, öffentlich beworben und neue Projekte entwickelt. Kooperationen zu ermöglichen, die Studien- und Berufsorientierung in diesem Bereich zu fokussieren und die Talente (insbesondere auch von Mädchen) zu fördern, gehören ebenso zu den Zielsetzungen des Netzwerkes MINT.

Weitere Informationen zum Netzwerk MINT:
www.mint-regionen.de/mint-regionen/region/netzwerk-mint-bildungsregion-landkreis-stade.html

✓ SICHERUNG DES NACHWUCHSES

4. WARUM FACHKRÄFTESICHERUNG EIN BILDUNGSMONITORING BRAUCHT

INTERVIEW ZUR KONZIPIERUNG UND DURCHFÜHRUNG EINES MONITORINGS MIT MEHRWERT.

Dr. Rabea Pfeifer, Politikwissenschaftlerin, ist für das ISA – Institut für soziale Arbeit e. V. tätig. Als stellvertretende Projektleitung im Kompetenzzentrum Bildung im Strukturwandel – Netzwerkbüro Bildung Rheinisches Revier verantwortet sie den Bereich Bildungsmonitoring und ist zudem stellvertretende Projektleitung der Transferagentur NRW.

Frau Dr. Pfeifer, Fachkräftesicherung ist ein wichtiges Thema und eine Herausforderung für Kommunen, insbesondere im ländlichen Raum. Warum bedarf es eines Bildungsmonitorings in der Fachkräftesicherung?

Wie bei anderen Themen auch ermöglicht das Bildungsmonitoring die Schaffung einer Wissensbasis, die als Ausgangspunkt für Interpretationen, Strategieentwicklung und Steuerung genutzt werden kann. Ein Bildungsmonitoring kann das drängende Thema der Fachkräftesicherung in der Kommune sichtbar machen, die kommunenspezifischen Merkmale herausarbeiten und so eine Grundlage für eine strategische Anpassung der kommunalen Bildungsstrategie mit dem Ziel der Fachkräftesicherung bieten. Um dies etwas plastischer darzustellen: Die Unterstützung der Fachkräftesicherung durch Bildungsstrategien ist nur dann möglich, wenn die Art und der Umfang des Fachkräftemangels sowie das Entwicklungsziel der Kommune bekannt sind. Beides kann und sollte durch ein Bildungsmonitoring unterstützt werden, denn die Analysen können nicht nur den tatsächlich vor Ort zu findenden Fachkräftebedarf darstellen. Bildungsmonitoring, das als Gesprächsanlass für eine inhaltlich involvierte und steuerungsrelevante Interpretationsgemeinschaft genutzt wird, ist ein zentrales Element der Entwicklung einer zielgerichteten kommunalen Bildungsstrategie. Der Mehrwert ist somit einerseits in der Bildung einer Wissensbasis in dem komplexen Themenfeld der Fachkräftesicherung zu sehen. Andererseits ist die Schaffung von Gesprächsanlässen in einem Themenfeld, in dem verschiedene Akteur:innen steuerungsrelevante Entscheidungen treffen können und müssen, von zentraler Bedeutung.

An welchen Stellen kann ein Monitoring im Handlungsfeld Fachkräftesicherung zum Einsatz kommen?

Bei der Fachkräftesicherung geht es darum einem Fachkräftemangel strategisch entgegenzuwirken. Demnach ist die erste Aufgabe, den Mangel transparent darzustellen. In welchen Berufssegmenten und in welchen Qualifikationsbereichen besteht bereits ein Mangel? An diesem Punkt kann eine Kommune auch durch die Darstellung von Entwicklungen und den Vergleich zum Bund oder dem Bundesland wichtige Informationen über die Spezifika des Fachkräftemangels in der jeweiligen Kommune erfahren. Dies kann aber nur die Basis darstellen, denn das Ziel muss sein, dem Mangel entgegenzuwirken und dafür ist ein etwas weiterer Blick als nur auf die Zahlen der sozialversicherungspflichtigen Beschäftigten notwendig. Einerseits ist innerhalb der Kommune zu eruieren, welche Entwicklungsziele es in der Kommune bezogen auf Fachkräfte gibt. Gibt es z. B. Auswirkungen von wirtschaftlichen Veränderungsprozessen, mit denen die Kommune konfrontiert ist? Oder gibt es eine bestimmte Branche, die in den nächsten Jahren gestärkt werden soll? Hier kann als Beispiel der Strukturwandel im Rheinischen Revier dienen, in dem der Braunkohleausstieg mit einer Stärkung der wasserstoffbasierten Energiegewinnung einhergeht. Parallel zu diesen spezifischen Strukturwandelprozessen sind durch die zentralen Entwicklungen des demografischen Wandels und der Digitalisierung in ganz Deutschland Mangelberufe erkennbar. Dies hat natürlich Konsequenzen für die zukünftige Ausrichtung der Bildungspolitik, denn Menschen in beruflicher Aus- und Weiterbildung sind die Fachkräfte von morgen. Wenn also nicht genug Altenpfleger:innen gefunden werden können, müssen hier Aus- und Weiterbildungsangebote sowie Umschulungsmaßnahmen geschaffen sowie das Interesse an diesen Berufen gestärkt werden.

Zusammengefasst muss also durch ein Bildungsmonitoring geprüft werden, ob die Angebote der Aus- und Weiterbildung so ausgestaltet sind, dass die Bedarfe gedeckt werden können. Gleichzeitig ist zu prüfen, ob die Angebote wahrgenommen werden und wenn nicht, woran das liegen kann. Gibt es z. B. eine bestimmte Gruppe junger Menschen, die in bestimmten Ausbildungsbereichen unterrepräsentiert ist? Wenn ja, welche Möglichkeiten gibt es, durch zielgruppenspezifische Beratungs- und Orientierungsangebote einen besseren Zugang zu schaffen? Gleichzeitig gibt es viele Kommunen, bei denen der Fachkräftemangel nicht in der Beendigung oder der Stärkung einer Branche begründet ist, sondern durch den Wegzug von Fachkräften charakterisiert ist. Hier sind insbesondere die Wanderungsbewegungen der 18- bis 25-Jährigen und 26- bis 40-Jährigen zu analysieren. Wenn hier eine relevante Abwanderung festzustellen ist, sollten die Gründe eruiert werden. Auf diese vielfältige Weise kann ein Bildungsmonitoring der beruflichen Aus- und Weiterbildung sowie der Bildungsinfrastruktur dazu beitragen, dass eine Kommune eine zielgerichtete Bildungsstrategie zur Fachkräftesicherung entwickelt. Diese Bildungsstrategie ist wiederum die Grundlage für die Entwicklung von Maßnahmen, um das Ziel der Kommune zu erreichen. Selbstverständlich kann ein Bildungsmonitoring anschließend auch dazu dienen, zu überprüfen, ob die Maßnahmen auch die Ziele erreicht haben.

Was ist wichtig zu beachten bei der Konzipierung und Durchführung des Monitorings?

Beim Aufbau eines Bildungsmonitorings ist themenunabhängig der erste wichtige Schritt die Festlegung der Fragestellung und die Fokussierung, welcher Teil der Fragestellung anhand von quantitativen Indikatoren beantwortet werden kann. Es ist ratsam hier von Beginn an die Möglichkeiten eines Bildungsmonitorings klar zu benennen, denn in den wenigsten Fällen können komplexe Fragegestellungen zu Bildungsthemen durch quantitative Analysen abschließend beantwortet werden. Meist ist eine Mehrzahl an Analysen notwendig, um eine Wissensbasis zu schaffen, die anschließend von den kommunalen und fachlichen Expert:innen diskutiert, interpretiert und als Entscheidungsgrundlage für Maßnahmen genutzt werden kann. Hierbei ist eine frühzeitige Einbindung der relevanten Akteur:innen ausschlaggebend, da dies erfahrungsgemäß die Bereitschaft zur Steuerung anhand der Ergebnisse deutlich erhöht.

Wie können Kommunen relevante Daten und Informationen generieren? Welche Daten stehen z. B. auf Landesebene zur Verfügung und welche müssen kommunal erhoben werden?

Wie bereits deutlich wurde, ist der erste Schritt, um eine Strategie der Fachkräftesicherung zu entwickeln, die Feststellung und Spezifizierung des Fachkräftemangels. Hier kann auf Daten der Bundesagentur für Arbeit zurückgegriffen werden, um die unbesetzten Stellen nach Berufssegmenten den Arbeitslosen nach Berufssegmenten gegenüber zu stellen. Ebenso können hier die nicht besetzbaren Stellen nach Qualifikationsniveau angeschaut werden, um den konkreten Mangel festzustellen. Die Daten der Bundesagentur können auch genutzt werden, um Spezifika der lokalen Wirtschaft transparent darzustellen. Ein Weg wäre hier die Erstellung eines Lokalisationskoeffizienten, der das Verhältnis der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten eines Berufssegmentes zu allen sozialversicherungspflichtig Beschäftigten in der Kommune ins Verhältnis zu der gleichen Relation auf Landes- oder Bundesebene setzt (vgl. hierzu Netzwerkbüro Bildung Rheinisches Revier 2021). Ebenso relevant für das Verständnis des vor Ort vorherrschenden Fachkräftemangels ist die Analyse der Wanderungsbewegungen anhand der Bevölkerungsdaten der jeweiligen Landesämter. Sehr unterschiedlich ist die Bereitstellung der schulbezogenen Daten durch die Landesämter, die in NRW eine differenzierte Analyse der Berufsschulen ermöglicht. In Niedersachsen stellt das Kultusministerium ebenfalls verschiedene landesspezifische Daten zur Verfügung, z. B. „Die niedersächsischen berufsbildenden Schulen in Zahlen“ oder „Indikatoren zur Fachkräfteinitiative Niedersachsen“ (Landes- und Bundesebene). Auch an den Daten zeigt sich also wieder die Komplexität des Themas Fachkräftesicherung. Nicht nur, dass für sich schon sehr vielschichtige Themen wie der Standortfaktor Bildung, berufliche Aus- und Weiterbildung relevant sind für die bildungspolitische Strategieentwicklung zur Fachkräftesicherung. Hinzu kommt, dass insbesondere im Bereich der beruflichen Ausbildung viele verschiedene Steuerungs- und Analyseebenen eine Rolle spielen (siehe ebd.), die mit unterschiedlichen Kategorien arbeiten, die nicht immer kompatibel sind. Und auch hier kann ein Bildungsmonitoring eine zentrale Funktion erfüllen, da es ermöglicht, Kategorien miteinander in Verbindung zu setzen und so eine für alle relevanten Akteur:innen gemeinsame Wissens-, Diskussions- und Entscheidungsgrundlage zu schaffen.

Literatur:

- Netzwerkbüro Bildung Rheinisches Revier (2021): BildungsRaum – Berufliche Ausbildung. URL: www.bildung-rheinisches-revier.de/unsere-analysen/1-themenbericht (Zugriff: 29.06.2022)
- Niedersächsisches Kultusministerium (2021): Indikatoren zur Fachkräfteinitiative Niedersachsen. URL: www.mw.niedersachsen.de/download/88675/Indikatoren_Stand_Oktober_2021_.pdf (Zugriff: 29.06.2022)
- Niedersächsisches Kultusministerium (2021): Die niedersächsischen berufsbildenden Schulen in Zahlen. URL: www.mk.niedersachsen.de/startseite/service/statistik/die-niedersaechsischen-berufsbildenden-schulen-in-zahlen-6511.html (Zugriff: 29.06.2022)

„Ein Bildungsmonitoring kann das drängende Thema der Fachkräftesicherung in der Kommune sichtbar machen, die kommunenspezifischen Merkmale herausarbeiten und so eine Grundlage für eine strategische Anpassung der kommunalen Bildungsstrategie mit dem Ziel der Fachkräftesicherung bieten.“

Text in Zusammenarbeit von:
Dr. Rabea Pfeifer, stellvertretende Projektleitung im Kompetenzzentrum Bildung im Strukturwandel – Netzwerkbüro Bildung Rheinisches Revier und stellvertretende Projektleitung der Transferagentur NRW, sowie Niklas Gausmann und Veronika Horn, Transferagentur Niedersachsen