

BEST-PRACTICE-BEISPIELE AUS DER REGION

Mit guten Ideen gegen den Fachkräftemangel

Demografie und Fachkräftemangel stellen auch die Wirtschaft zwischen Alb und Bodensee zunehmend vor personalstrategische Herausforderungen. Viele Betriebe reagieren bereits mit Engagement und Einfallsreichtum auf diese Situation.

Text: Barbara Müller*

Für das Jahr 2030 wird deutschlandweit eine Arbeitskräftelücke von 5,5 Millionen prognostiziert. Schon in diesem Jahr werden in Baden-Württemberg rund 230.000 Fachkräfte fehlen. Bis 2015 werden es Prognosen zufolge jährlich 280.000 sein, darunter 100.000 Hochqualifizierte, so Volker Frede, Geschäftsführer für den operativen Bereich der Agentur für Arbeit Ravensburg. In der IHK-Region Bodensee-Oberschwaben fehlen bereits in diesem Jahr 12.000 Fachkräfte, in der IHK-Region Ulm 14.000.

Der maximale Überschuss der Fachkräftenachfrage über das Fachkräfteangebot wird voraussichtlich im Jahr 2014 erreicht sein. Dies zumindest ergibt die Analyse des aktuellen Fachkräftemonitors der Industrie- und Handelskammern in Baden-Württemberg. Die interaktive Webanwendung (www.fachkraefte-bw.de) vergleicht Fachkräfteangebot und -nachfrage in 105 Berufsgruppen und 17 Branchen in den zwölf Regionen Baden-Württembergs bis zum Jahr 2025.

Derzeit gebe es in Baden-Württemberg knapp vier Millionen Fachkräfte mit einer dualen oder akademischen Ausbildung, vermeldet der Baden-Württembergische Industrie- und Handelskammertag. Bis zum Jahr 2025 werden der Südwestwirtschaft 362.000 Fachkräfte weniger zur Verfügung stehen. Rückläufig ist laut Ministerium für Finanzen und Wirtschaft Baden-Württemberg auch die Zahl der Personen im erwerbsfähigen Alter. Sie gehe in Baden-Württemberg zwischen 2010 und 2020 um rund 250.000 zurück, danach bis 2030 um weitere 620.000. Der

Rückgang setze sich in den Folgejahren fort.

Fachkräfte-Allianz sucht nach neuen Wegen

Angesichts des drohenden Fachkräftengpasses wurde im Dezember 2011 unter dem Vorsitz des Finanz- und Wirtschaftsministers die Allianz zur Sicherung des Fachkräfteangebots in Baden-Württemberg gegründet. Allianzpartner sind die Wirtschaftsorganisationen, die Gewerkschaften, die Regionaldirektion der Bundesagentur für Arbeit, die kommunalen Spitzenverbände, die regionalen Wirtschaftsfördergesellschaften, der Landesfrauenrat und das Land.

Unternehmen sollten sich auf den demografischen Wandel gut vorbereiten, appellieren die Allianzpartner an die Wirtschaft. Als wichtiges Werkzeug hierfür haben die Industrie- und Handelskammern in Baden-Württemberg zusammen mit der Wifor Wirtschaftsforschung GmbH den IHK-Demografierechner Baden-Württemberg entwickelt (siehe auch Seite 7). Das kostenlose Analysewerkzeug ermöglicht Unternehmen einen schnellen Überblick über ihre demografische Situation, über die Entwicklung der Altersstruktur ihrer Belegschaft und des Fachkräftebedarfs bis in das Jahr 2025. „Wir werden alt aussehen“, kommentierte Otto Sälzle, Hauptgeschäftsführer der IHK Ulm, die demografische Entwicklung in der Region. Für die regionale Wirtschaft sei es daher dringend erforderlich, weitere Fachkräftepotenziale zu erschließen, so Heinrich Grieshaber, Präsident der IHK Boden-

see-Oberschwaben. Ansonsten habe sie mit erheblichen Nachteilen im internationalen Wettbewerb zu rechnen. „Wir müssen die schulische und universitäre Bildung verbessern, gering qualifizierte Arbeitskräfte weiterbilden, die Vereinbarkeit von Beruf und Familie weiter ausbauen, das tatsächliche Renteneintrittsalter erhöhen und dafür sorgen, dass ausländische Fachkräfte gerne bei uns leben und arbeiten“, forderte Grieshaber. Einen richtigen und kopierbaren Weg oder eine einzige Strategie zur langfristigen Sicherstellung des Fachkräftebedarfs gibt es nach Ansicht von Experten nicht. Es gebe aber betriebliche Strategien, die Unternehmen helfen, auch zukünftig qualifizierte Beschäftigte zu finden und zu halten. Der DIHK nennt dazu unter anderem die Aus- und Weiterbildung, eine familienbewusste Personalpolitik, ein Altersstrukturkonzept, die Zusammenarbeit mit Hochschulen oder auch ein betriebliches Gesundheitsmanagement sowie die eigene Vermarktung als guter Arbeitgeber.

Hauseigenes Schulungszentrum bei Rafi

Die Rafi GmbH & Co. KG in Berg bei Ravensburg hat die Wichtigkeit von Aus- und Weiterbildung längst erkannt. „Wir bilden seit Jahren mit einer überdurchschnittlichen Ausbildungs- und Studiengängen aus“, berichtet Markus Folz, Bereichsleiter Personal. Bildungspartnerschaften mit Schulen und Kooperationen mit Hochschulen seien intensiviert worden. Ganz neu bei Rafi sei das RIMA-Modell (Rafi Interne Mo-

dulare Aus- und Fortbildung). Folz: „Dabei handelt es sich um eine umfassende und gezielte Förderung unserer Mitarbeiter auf allen Qualifikationsebenen.“ Vom Anlernbereich bis zum Masterstudium werden bedarfsorientiert Weiterbildungsprogramme komplett oder modular von einem Bildungspartner oder im hauseigenen Schulungszentrum durchgeführt. Rafi zählt derzeit mit elf Standorten im In- und Ausland weltweit 2.200 Mitarbeiter, davon allein in Berg 1.050. Der Altersdurchschnitt liegt bei 41,2 Jahren.

Jermi und Fritz & Macziol setzen auf Ausbildung

Auch die Jermi Käsewerk GmbH in Laupheim-Baustetten (aktuell 363 Beschäftigte, Altersdurchschnitt 42,9 Jahre) setzt auf Ausbildung. „Dieses Jahr bilden wir unter anderem wieder zwei Milchtechnologe aus. Diese Fachkräfte sind am Markt kaum zu gewinnen“, sagt Personalleiterin Martha Hoffmann. Über Bildungsmessen und durch den Kontakt zu Schulen versuche das Unternehmen, Nachwuchskräfte auf sich aufmerksam zu machen.

Die Fritz & Macziol Software und Computervertrieb GmbH in Ulm hat 2010 eine Ausbildungsinitiative begonnen. „Die Zahl der Auszubildenden und Studenten konnten wir seither von damals 25 auf heute 70 erhöhen. Unser Ziel für 2012 wurde somit bereits komplett erfüllt“, berichtet Personalleiter James Johnson. Um mit der rasanten technischen Entwicklung Schritt halten zu können, stünden jedem Mitar-

beiter pro Jahr zwölf Manntage für Aus- und Weiterbildung zur Verfügung. Die Fritz & Macziol Group beschäftigt derzeit 974 Mitarbeiter, der Altersdurchschnitt beträgt 38,5 Jahre.

Vereinbarung von Beruf und Familie bei Erwin Halder

Die Erwin Halder KG in Achstetten-Bronnen engagiert sich zur Sicherung ihres Fachkräftebedarfs vor allem in der Aus- und Weiterbildung. „Unsere Ausbildungsquote beträgt zwischen 12 und 14 Prozent und liegt damit weit über unserem Bedarf“, berichtet der Kaufmännische Leiter und Prokurist Martin Halder. Das Unternehmen

(200 Mitarbeiter, Altersdurchschnitt: 40 Jahre) kooperiere darüber hinaus mit umliegenden Hochschulen und betreibe ein aktives Personalmanagement. Im Bereich Qualifizierung unterstützt die Erwin Halder KG ihre Mitarbeiter mit Inhouse-Seminaren oder auch extern durch Seminare bei fachspezifischer Weiterbildung und bei allgemeinen Themen. Wichtig ist dem Unternehmen aber auch die Vereinbarkeit von Beruf und Familie. „Wir bieten mit unserer Betriebsvereinbarung zur flexiblen Verteilung der Arbeitszeiten einen Korridor an, in dem die Mitarbeiter ihren Arbeitsbeginn wählen können“, so Halder. Auch unterschiedliche Teilzeitmodelle könnten realisiert werden, und über einen neu eingerichteten Citrix-Zugang bestehe die Möglichkeit, gewisse Aufgaben auch von einem Home Office aus zu erledigen.

Vetter investiert in Weiterbildung

Engagiert in Sachen Fachkräftesicherung zeigt sich auch das Unternehmen Vetter in Ravensburg. „Vetter investiert dieses Jahr über 1,6 Millionen Euro in die Weiterbildung“, berichtet Angelika Allgaier, Bereichsleiterin Human Resources/Recht. Dazu gehören sowohl fachspezifische Schulungen als auch Weiterbildungsmaßnahmen mit Blick auf die Mitarbeiterführung, das Gesundheitsmanagement oder die Weiterentwicklung der Unternehmenskultur. Ende Juli beispielsweise feierten zwölf Absolventen des Zertifikatslehrgangs „IHK-Fachkraft für pharmazeutische Herstellung“ ihren bestandenen



Foto: Rolf Schultes/Drumlin Photos

Markus Folz, Bereichsleiter Personal bei Rafi, hält viel von hausinterner Mitarbeiterqualifizierung.



Foto: Rolf Schultes/Drumlin Photos

Martha Hoffmann, Personalleiterin des Jermi Käsewerks, setzt auf Ausbildung.



Foto: Erwin Halder

Martin Halder, Kaufmännischer Leiter bei Erwin Halder, unterstützt seine Mitarbeiter bei der Vereinbarung von Beruf und Familie.

Abschluss. Der neunwöchige, neu konzipierte Lehrgang war von Vetter zusammen mit der IHK Bodensee-Oberschwaben für Mitarbeiter des Pharmaunternehmens durchgeführt worden (siehe auch Seite 48). Von den aktuell weltweit rund 2.800 Vetter-Mitarbeitern ist ein knappes Drittel unter 30 Jahre, ein weiteres knappes Drittel zwischen 30 und 40 Jahren sowie etwas mehr als ein Drittel über 40 Jahre alt.

Flexible Arbeitszeiten bei Optigrün

Bei der Suche nach Fachkräften punkten zahlreiche Unternehmen auch durch Angebote zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf. „Wir sind sehr familienfreundlich und flexibel“, betont Uwe Harzmann, Vorstand der Optigrün international AG in Krauchenwies. Das aktuell 57 Beschäftigte (Altersdurchschnitt: 40 Jahre) zählende Unternehmen verfüge über mindestens zehn verschiedene Arbeitszeitmodelle. Seit vielen Jahren biete Optigrün auch Home-Office-Arbeitsplätze an. „Ein junger Ingenieur ist kürzlich Vater geworden und seine Frau studiert noch“, erzählt Harzmann. Seit etwa drei Monaten arbeite dieser daher an zwei Tagen in der Woche von zu Hause aus, um sein Kind zu betreuen. „Das klappt sehr gut, setzt aber natürlich gegenseitiges Vertrauen voraus“, so Harzmann.

IFM Electronic installiert Gesundheitsmanagement

Das Unternehmen IFM Electronic GmbH in Tettngang (weltweit 4.500 Beschäftigte, Altersdurchschnitt: 41 Jahre) setzt zur Si-

cherung seines Fachkräftebedarfs auch auf ein aktives Gesundheitsmanagement, das sowohl physische als auch psychische Aspekte berücksichtigt. „Wir haben eine eigene Sporthalle mit einem attraktiven Programm, auch für Schichtarbeiter“, berichtet Geschäftsführer Martin Buck. In Zusammenarbeit mit dem Betriebsrestaurant gebe es für die Mitarbeiter darüber hinaus regelmäßig Ernährungsberatungen sowie Dehnungs- und Streckübungen – auch in der Produktion. Eine Arbeitsgruppe „Betriebliches Gesundheitsmanagement“ kümmere sich um eine kontinuierliche Weiterentwicklung des Gesamtkonzepts.

Landratsamt Ravensburg fördert die Mitarbeiterzufriedenheit

Aber nicht nur Wirtschaftsunternehmen, auch Behörden spüren den drohenden Fachkräftemangel. Um diesem erfolgreich entgegenzuwirken, bietet das Landratsamt Ravensburg (1.184 Mitarbeiter, Altersdurchschnitt: 46 Jahre) fundierte Ausbildungen in verschiedenen Bereichen an. Die Zufriedenheit der Mitarbeiter habe einen hohen Stellenwert, berichtet Sabine Fietz, Personalservice, und verweist auf Mitarbeitergespräche, Mediation und Coaching sowie Weiterbildungsangebote. Flexible Arbeitszeiten, Telearbeitsplätze, unterschiedliche Teilzeitmodelle und Job-sharing gehören seit Jahren zum Standardangebot. Darüber hinaus gibt es unterschiedliche Betriebssportgruppen, Stressmanagementseminare oder Rückenschulungen.

Die Unternehmensbeispiele zeigen, dass die regionale Wirtschaft über alle Branchen hinweg mit dem Thema Fachkräftemangel konfrontiert ist. Die Betriebe haben die Problematik erkannt und entwickeln eine Vielfalt an eigenen Strategien zur Fachkräftesicherung. Dem Einfallsreichtum, auch das zeigen die Beispiele, sind dabei keine Grenzen gesetzt.

* Barbara Müller ist freie Journalistin und leitet die Presseagentur Mediapartner Ravensburg



Foto: Rolf Schultes/Drumlin Photos

Uwe Harzmann, Vorstand von Optigrün, ermöglicht flexible Arbeitszeiten.