

# Risikofaktor Fachkräftemangel

---

Antworten der Bundesagentur für Arbeit

## ANDREA NAHLES

Geboren 1970 in Mendig, 2009 bis 2013 Generalsekretärin der Sozialdemokratischen Partei Deutschlands (SPD), 2013 bis 2017 Bundesministerin für Arbeit und Soziales, 2017 bis 2019 Vorsitzende der SPD-Bundestagsfraktion, 2018 bis 2019 Vorsitzende der SPD, seit 2022 Vorstandsvorsitzende der Bundesagentur für Arbeit, Nürnberg.

Der deutsche Arbeitsmarkt präsentiert sich einerseits nach dem ersten Quartal 2023 in einer nach wie vor stabilen Verfassung – und das nach zweieinhalb Jahren Corona-Pandemie und vierzehn Monaten Angriffskrieg gegen die Ukraine. Die Zahl der Beschäftigungsverhältnisse steigt von Monat zu Monat weiter an, sodass viele Menschen eine Arbeit finden und an der guten konjunkturellen Entwicklung partizipieren können.

Andererseits sehen wir, dass die Zahl der gemeldeten offenen Stellen ausgehend von einem hohen Niveau kontinuierlich zurückgeht. Der Arbeitsmarkt hat sich verändert – ein Fachkräftemangel ist in aller Munde. Die Corona-Pandemie war dafür ein Katalysator. Zudem ist der demografische Wandel in Deutschland längst angekommen. Die sinkende Zahl der Menschen im jüngeren Alter und die gleichzeitig steigende Zahl älterer Menschen verschieben den demografischen Rahmen in bisher ungekannter Weise. Jede zweite Person in Deutschland ist heute älter als 45 und jede fünfte Person älter als 66 Jahre. Die geburtenstarken Jahrgänge von 1955 bis 1970, die sogenannten Babyboomer, gehen nun vermehrt in den Ruhestand. Zwar verjüngt sich die Bevölkerung in Deutschland seit 2010 infolge von Zuwanderung wieder; dennoch hat sich die Alterspyramide verschoben.

## **VERBESSERTE VERHANDLUNGSMÖGLICHKEITEN, UNVERÄNDERTER GESETZLICHER AUFTRAG**

Der Arbeitgebermarkt, wie wir ihn jahrzehntelang kannten, hat sich zu einem Arbeitnehmermarkt gewandelt. Das ist zunächst eine positive Nachricht, da sich die Verhandlungsmöglichkeiten bei den Arbeitsbedingungen und der Entlohnung zumindest für einen Teil der Beschäftigten verbessert haben. Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber müssen sich auf neue Aushandlungsprozesse einstellen. Aber auch die Bundesagentur für Arbeit muss im Jahr 2023 anders beraten als noch in den 2010er-Jahren. Denn auch wenn sich die Anforderungen verändert haben, so ist der gesetzliche Auftrag unverändert geblieben: Die Bundesagentur für Arbeit muss nach wie vor dafür Sorge tragen, dass der Ausgleich auf dem Arbeits- und Ausbildungsmarkt gelingen kann.

Laut einer aktuellen Studie des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung wird das Erwerbspersonenpotenzial in Deutschland bis 2035 um zwei Millionen Menschen sinken. Bis 2060 könnte sich die Zahl der potenziellen Arbeitskräfte sogar um 5,3 Millionen reduzieren. Die steigenden Erwerbsquoten von Frauen und älteren Menschen sowie die bisherige Migration als ausgleichende Faktoren der demografischen Entwicklung sind in der Projektion bereits berücksichtigt. Das klingt erst einmal erschreckend, ist aber auch hilfreich, denn es zeigt, dass die Unternehmen das Heft des Handelns noch in der Hand halten. Die Auswirkungen des Fachkräftemangels lassen sich noch gestalten. Dabei gibt es zwar nicht den einen „Königsweg“, dafür aber unterschiedliche Stellhebel, die je nach unternehmerischer Planung betätigt werden können.

Nahezu alle Unternehmen in Deutschland befinden sich in einem Transformationsprozess: Die Einhaltung der Klimaziele der Vereinten Nationen und die sich fortlaufend weiterentwickelnden Möglichkeiten der Digitalisierung sowie Automatisierung verändern Produktionsprozesse und Geschäftsabläufe

ebenso wie das Nachfrageverhalten. Das fordert die Unternehmen und die Beschäftigten gleichermaßen. Umso wichtiger ist es, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in diesem Prozess nicht zu verlieren. Der Gesetzgeber hat 2019 die rechtlichen Grundlagen geschaffen, um Unternehmen bei den notwendigen Qualifizierungsbedarfen finanziell zu unterstützen. In diesem Kontext hat die Bundesagentur für Arbeit ihr Beratungsangebot neu ausgerichtet. Fortan werden nicht nur Arbeitslose, sondern auch Menschen in Beschäftigungsverhältnissen sowie Unternehmen zur Arbeitsmarktsituation und zu den individuellen Qualifizierungs- sowie Weiterentwicklungsmöglichkeiten beraten. Denn die Unternehmen sind unterschiedlich stark betroffen; ein Standardangebot nach dem Motto „One size fits all“ hilft niemandem weiter.

Trotz individueller Beratung und der finanziellen Fördermöglichkeiten wissen viele Betriebe und Beschäftigte nicht, dass die Bundesagentur für Arbeit bei der Weiterbildung von Menschen im Job beraten und unterstützen kann. Auch scheinen die komplexen Förderinstrumente und Regeln eine Hürde darzustellen. Vor allem kleinere und mittlere Unternehmen haben nach eigener Aussage im Tagesgeschäft keine Zeit für die Organisation und Durchführung von Weiterbildungen und können auf ihre Beschäftigten nicht verzichten. Vielleicht ist das ein Grund dafür, dass jährlich lediglich 33.000 Qualifizierungen von Beschäftigten aus Mitteln der Arbeitslosenversicherung gefördert werden.

## **UNTERSTÜTZUNG DURCH REGIONALE ARBEITSMARKTDREHSCHLEIBEN**

Geringqualifizierte in Unternehmen sind von dem Digitalisierungs- und Automatisierungsfortschritt besonders betroffen. Sie würden deshalb am meisten von Weiterbildung profitieren. Aber genau sie tun sich besonders schwer, eine Qualifizierungsmaßnahme anzutreten. Da ist mehr Überzeugungsarbeit vom Unternehmen, aber vor allem von der Bundesagentur für Arbeit notwendig, um den Sinn von Weiterbildung zu vermitteln.

Bei der Rekrutierung von Arbeits- und Fachkräften sind die Startchancen nicht gleich verteilt. Großunternehmen tun sich erfahrungsgemäß leichter als kleinere und mittlere Unternehmen. Aus diesem Grund unterstützt die Bundesagentur für Arbeit diese Unternehmen bei der Vernetzung in regionalen Arbeitsmarktdrehscheiben. Dieses Konzept bietet den Netzwerkpartnern zwei Vorteile: zum einen das Angebot einer gemeinschaftlichen Qualifizierung im Verbund, das für kleine und mittelständische Betriebe allein oft kaum umsetzbar ist. Einen weiteren Schwerpunkt bilden regelmäßige Online-Meetings für die Unternehmen, die aktuell entweder Bedarf an Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern haben oder für ihre Beschäftigten interessante offene Stellenangebote suchen. Das Ziel ist, regional Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Arbeit in Arbeit zu transferieren – ein Netzwerk zum

Austausch aufnehmender und abgebender Unternehmen der Region. Mit Unterstützung der Bundesagentur für Arbeit können Beschäftigte im abgebenden Unternehmen für die neuen Aufgaben im aufnehmenden Unternehmen qualifiziert werden.

## **STÄRKERE BERUFSORIENTIERUNG AN DEN SCHULEN**

Die Corona-Pandemie hat vor allem bei jungen Menschen Spuren hinterlassen. Neben den psychischen Folgen haben sich ihre Chancen, auf dem Ausbildungs- und Arbeitsmarkt Fuß zu fassen, deutlich verschlechtert. Infolge der Schulschließungen und Kontakteinschränkungen – als notwendige Maßnahmen zur Pandemiebekämpfung – konnten die jungen Menschen nicht mehr adäquat zu ihren Möglichkeiten beraten werden. Das Angebot an Schülerbetriebspraktikumsstellen wurde deutlich reduziert und hat bis 2023 noch nicht wieder das alte Niveau erreicht. Dabei sind vor allem Schülerbetriebspraktika geeignet, um Berufsbilder, Ausbildungsbetriebe oder Ausbildungsorte zu testen. Gerade der unmittelbare Kontakt zum Betrieb ist besonders wichtig für die Berufswahl. Auch für die Unternehmen sind Praktika die beste Möglichkeit, potenzielle Bewerberinnen und Bewerber kennenzulernen und für ihre Ausbildungsberufe zu werben.

Das Angebot der Praktikumswochen, die in mittlerweile 94 Landkreisen und kreisfreien Städten in den Ferienzeiten durchgeführt werden, soll den nachteiligen Folgen der Corona-Pandemie bei Jugendlichen entgegenreten. Die Bundesagentur für Arbeit hat sich mit den regionalen Unternehmen, den Kammern und Sozialpartnern zusammengeschlossen, um den Schülerinnen und Schülern die Möglichkeit zu geben, an fünf Tagen fünf unterschiedliche Unternehmen kennenzulernen. Die digitale Vermittlungsplattform „matcht“ die Schülerinnen und Schüler automatisch mit den Unternehmen. Dazu werden Faktoren wie Datum, Berufsfelder, Kapazitäten und Entfernung genutzt. So plant die Plattform für jede Schülerin und jeden Schüler eine ganz individuelle Praktikumswoche.

Neben der Bereitstellung von Plätzen für Schülerbetriebspraktika durch die Unternehmen muss allerdings auch die Berufsorientierung stärker in den Schulen verankert werden. Mit der Berufsorientierung sollen junge Menschen und Erwachsene auf ihre eigene Berufswahl vorbereitet werden. Das gelingt besser, wenn sie an dem Ort stattfindet, an dem die jungen Menschen die meiste Zeit des Tages verbringen, als wenn sie erst zur Agentur für Arbeit gehen müssen. Auch die Bundesländer sehen grundsätzlich die Wichtigkeit der Berufsorientierung und haben in ihren Schulverordnungen Regelungen hierzu erlassen. Der Konkretisierungsgrad variiert jedoch zwischen den Bundesländern teils erheblich. Angesichts der Tatsache, dass alle jungen Menschen im Alter zwischen fünfzehn und neunzehn Jahren vor der gleichen

Entscheidung stehen – wie weiter nach dem Schulabschluss? –, sollten die Regularien für die Berufsorientierung an den Schulen vereinheitlicht werden. Aus arbeitsmarktpolitischer Sicht geschähe das am besten als eigenes Unterrichtsfach mit dem dazugehörigen Stundenkontingent in allen weiterführenden Schulen.

Ein weiteres landespolitisches Handlungsfeld ist die Umsetzung der IT-gestützten Kommunikation zwischen den Schulen und den Jugendberufsagenturen. Auf Bundesebene wurde die gesetzliche Grundlage geschaffen, auf der die Schulen und die Bundesagentur für Arbeit die Daten der Schülerinnen und Schüler austauschen können, die am Ende des Schuljahres noch keinen Schulabschluss oder Ausbildungsplatz haben. Die Bundesländer setzen diese Bundesnorm in ihr jeweiliges Landesrecht um, jedoch wäre aus arbeitsmarktpolitischer Perspektive mehr Geschwindigkeit wünschenswert. Dies ist angesichts von 47.000 Schülerinnen und Schülern, die 2021 ihre allgemeinbildende Schule ohne einen Abschluss verlassen haben, ein notwendiger Schritt. Denn diese jungen Menschen drohen durch das Bildungssystem zu rutschen – und das muss nicht sein. Die Bundesagentur für Arbeit hat Fördermöglichkeiten wie die Einstiegsqualifizierung, berufsvorbereitende Bildungsmaßnahmen oder die Assistierte Ausbildung, um die Jugendlichen und die Betriebe, die ihnen eine Chance geben, zu unterstützen.

## **VIelfältige Potenziale AM ARBEITSMARKT**

In Deutschland sind 72 Prozent aller Frauen erwerbstätig. Das ist im europäischen Vergleich gut – damit belegt Deutschland Platz fünf in Europa. Mit 58 Prozent nähert sich auch die sozialversicherungspflichtige Beschäftigung von Frauen in Deutschland der Quote der Männer an. 2021 arbeiteten 15,5 Millionen Frauen sozialversicherungspflichtig. Allerdings sind bei der Anzahl der gearbeiteten Stunden durchaus weitere Potenziale vorhanden. Zuletzt arbeitete rund die Hälfte der Frauen in Teilzeit, bei den Männern sind es nur knapp dreizehn Prozent. Damit liegt Deutschland innerhalb der Europäischen Union mit Platz 15 nur im Mittelfeld. Hinzu kommt, dass Untersuchungen des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung zu dem Ergebnis kommen, dass die Teilzeitbeschäftigung nicht immer freiwillig erfolgt: Fast jede zehnte teilzeitbeschäftigte Frau würde gern ihre Arbeitszeit erhöhen – im Schnitt um zwölf Wochenstunden. Haushalts- und Familienpflichten werden oftmals als Grund genannt, warum die gewünschte Erhöhung nicht möglich ist. Angesichts des Umstands, dass die Arbeitnehmerinnen mittlerweile auch die Wahl haben, haben hier Unternehmen, die beispielsweise Kinderbetreuungsangebote vorhalten oder familienkompatible Arbeitszeitmodelle anbieten, einen Wettbewerbsvorteil.

Bei einer Befragung des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung aus dem Jahr 2022 gaben 54 Prozent der Betriebe an, dass eine Besetzung offener Stellen mit Langzeitarbeitslosen für sie generell nicht in Frage kommt. Ein entscheidender Hinderungsgrund ist vermutlich die Unsicherheit hinsichtlich des Leistungsvermögens der langzeitarbeitslosen Personen. Denn rund 55 Prozent dieser Betriebe würden im Einzelfall Langzeitarbeitslose berücksichtigen, wenn eine Empfehlung über private oder berufliche Kontakte erfolgen würde. Dieses Befragungsergebnis stimmt nachdenklich, denn wenn über die Sicherung des Fachkräftebedarfs und damit die Sicherung des Wirtschaftsstandorts Deutschland diskutiert wird, sollten nicht einfach eine Million Menschen von vornherein aus der Diskussion ausgeschlossen werden. Auch diese Menschen haben Potenziale, die es mehr denn je zu erkennen und zu fördern gilt. Fertig ausgebildete und mit den gesuchten Kompetenzen ausgestattete Fachkräfte stehen heute nicht mehr automatisch vor der Tür. Manchmal lohnt sich auch ein Umweg: Eine Mitarbeiterin oder ein Mitarbeiter, die oder der bereits im Betrieb beschäftigt ist, wird qualifiziert und erhält damit die Möglichkeit zum betriebsinternen Aufstieg. Die dadurch frei werdende Stelle wird wiederum extern, beispielsweise mit einem arbeitslosen Menschen, besetzt.

Es reicht jedoch nicht, wenn die Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber bereit sind, diese Potenziale zu erkennen und auch zu fördern. Denn aktuell ist die Bereitschaft, sich weiterzubilden, bei 57 Prozent der Arbeitslosen ohne eine abgeschlossene Berufsausbildung unterdurchschnittlich ausgeprägt. Dafür gibt es unterschiedliche Gründe, so etwa die Sorge, während der Weiterbildung den Lebensunterhalt nicht sichern zu können. Auch besteht Unsicherheit darüber, ob die Weiterbildung tatsächlich positive Auswirkungen auf eine künftige Beschäftigungsaufnahme hat. Viele Arbeitslose sagen auch, dass sie das Lernen nicht mehr gewohnt sind. An dieser Stelle ist die Bundesagentur für Arbeit gefordert. Ihre Beraterinnen und Berater müssen den Menschen behutsam den Sinn der Qualifizierung und deren positiven Einfluss auf den eigenen Karriereweg erklären.

## **FLEXIBILITÄT DURCH ARBEITSSCHUTZ UND DEN ABBAU VON HÜRDEN IM ZUWANDERUNGSRECHT**

Die sozialversicherungspflichtige Beschäftigung von älteren Menschen ist in den vergangenen zehn Jahren kontinuierlich gewachsen. Waren 2012 rund 62 Prozent der 55- bis unter 65-Jährigen erwerbstätig, waren dies 2021 rund 72 Prozent. Ein Stellhebel, damit Menschen länger arbeiten können, ist allerdings, dass sie gesundheitlich dazu in der Lage sind. In vielen Berufen, vor allem mit körperlicher Belastung, ist das eine Herausforderung. Insofern gilt es, frühzeitig mit präventivem Arbeitsschutz, Gesundheitsförderung und

Kompetenzaktivierung beziehungsweise -entwicklung die Rahmenbedingungen zu schaffen, damit die Menschen bis zum Erreichen des regulären Rentenalters gute Arbeit leisten können.

Mit der Verabschiedung des Fachkräfteeinwanderungsgesetzes im Jahr 2019 hat sich Deutschland endgültig dazu bekannt, dass Migration notwendig ist, um seinen Wohlstand zu erhalten. Die Erfahrungen der ersten zwei Jahre haben jedoch gezeigt, dass sich Deutschland erst auf den Weg zu einem Einwanderungsland gemacht hat. Das hat auch der Gesetzgeber erkannt und eine Novelle des Fachkräfteeinwanderungsgesetzes vorgelegt. Es ist nun geplant, Hürden im Zuwanderungsrecht abzubauen und Flexibilität zu schaffen, Gehaltsgrenzen abzusenken sowie Arbeitskräften, die keine Fachkräfte sind, die Einwanderung zu ermöglichen. Personen mit Berufserfahrung sollen künftig ohne formale Anerkennung ihres ausländischen Abschlusses einwandern können. Das ist vermutlich der innovativste Teil der Novelle, denn sie honoriert, dass Personen in ihrer beruflichen Entwicklung im Ausland auch auf Grundlage von Berufserfahrung eine gute Qualifikation erreichen, die für den deutschen Arbeitsmarkt nachgefragt ist. Damit verbunden ist eine hohe Erwartung an die Bundesagentur für Arbeit. Denn sie ist es, die über die Einhaltung fairer Rekrutierungs- und Arbeitsbedingungen wachen muss und gemeinsam mit den Partnerländern, Verwaltungen und Unternehmen Korridore geordneter Arbeitsmigration erschließen soll.

Der Gesetzgeber geht davon aus, dass mit dem Gesamtpaket der Maßnahmen das Potenzial an Erwerbspersonen um jährlich 123.000 erweitert werden kann. Ob das gelingt, wird in entscheidendem Maße auch davon abhängen, wie wir die Menschen aus dem Ausland bei uns willkommen heißen. Denn die Arbeits- und Fachkräfte werden zumeist mit ihren Familien kommen, um dauerhaft in Deutschland Fuß zu fassen. Es reicht also nicht nur ein Arbeitsplatz, sondern es werden auch Kindergarten- und Schulplätze, Unterstützerstrukturen und vor allem ein Mindset benötigt, das Einwanderung als Gewinn ansieht.

Deutschland braucht starke Fachkräfte, die Verantwortung übernehmen, ihre Stärken und Persönlichkeiten einbringen und mit anderen Menschen zusammenarbeiten. Auch wenn es in der medialen Debatte oft so klingt, als gäbe es sie nicht mehr, so entspricht das nicht der Wahrheit. Die Erwartungshaltungen haben sich verändert, Unternehmen müssen genauer hinsehen, um Potenziale zu entdecken, und auch kreativere Wege gehen. Denn es gibt noch immer viele ungenutzte Potenziale zur Fachkräftesicherung. Dabei können sich die Unternehmen, die arbeitslosen und erwerbstätigen Menschen, bei denen unklar ist, wie ihr Arbeitsplatz in der Zukunft aussehen wird, aber auch die jungen und älteren Menschen auf die Bundesagentur für Arbeit verlassen.