



Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen Ludwigsburg

Wahlpflichtfach: Kommunale und regionale Wirtschaftsförderung

**Übergangsmanagement Schule – Beruf als
Aufgabe der Wirtschaftsförderung – dargestellt am
Beispiel der Stadt Winnenden**

DIPLOMARBEIT

zur
Erlangung des Hochschulgrades
einer

Diplom-Verwaltungswirtin (FH)

vorgelegt von

Lena Olbrich

Studienjahr 2008/2009

Erstgutachter: Prof. Dr. Richard Reschl
Zweitgutachter: Dipl.-Verwaltungswirtin (FH), MBA Franka Zaneck

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	II
Abkürzungsverzeichnis	IV
Abbildungsverzeichnis	V
Anlagenverzeichnis.....	V
1 Einleitung	1
1.1 Relevanz des Themas und Ziel der Arbeit	1
1.2 Aufbau der Arbeit	2
2 Themenrelevante Grundlagen.....	4
2.1 Wirtschaftsförderung.....	4
2.2 Aktuelle Situation auf dem Ausbildungsstellenmarkt	5
2.3 Demographischer Wandel	8
2.3.1 Ursachen des demographischen Wandels.....	9
2.3.2 Folgen des demographischen Wandels	10
2.3.3 Auswirkungen für Unternehmen.....	10
3 Aufgaben der kommunalen Wirtschaftsförderung	12
3.1 Ziele und Zielgruppen der Wirtschaftsförderung	12
3.2 Aufgaben und Instrumente der Wirtschaftsförderung.....	13
3.3 Übergangsmanagement Schule – Beruf	16
4 Fachkräftemangel als Wettbewerbshindernis	21
4.1 Begriff, Ursachen und Folgen	21
4.2 Deckung des Fachkräftebedarfs	23
4.3 Ein Lösungsansatz – mehr Ausbildung.....	24
5 Praxisbeispiel Winnenden	25
5.1 Strukturdaten zur Stadt.....	25
5.1.1 Quantitative Angaben.....	26
5.1.2 Qualitative Angaben	30
5.1.3 Standortentwicklung	31
5.2 Organisation der Wirtschaftsförderung	32
5.3 Aktivitäten der Stabsstelle für Wirtschaftsförderung und Stadtmarketing.....	33

6 Das Projekt „Netzwerk Schule – Beruf“ in Winnenden.....	36
6.1 Die Idee	36
6.2 Ziele und Aufgaben.....	36
6.3 Die Wirtschaft als Partner im Netzwerk.....	39
6.4 Maßnahmen im Bereich des Übergangs Schule – Beruf	40
7 Unternehmensbefragung in Winnenden – Methodischer Ansatz ...	42
7.1 Ziel der Befragung	42
7.2 Konzeption der Befragung	42
7.3 Entwicklung des Fragebogens und Durchführung der Befragung...	43
8 Ergebnis der Befragung.....	45
8.1 Rücklauf.....	45
8.2 Allgemeine Angaben.....	45
8.3 Besetzung der Ausbildungsstellen und Ausbildungsabbrüche.....	47
8.4 Besetzung offener Stellen.....	49
8.5 Mangelnde Ausbildungsreife.....	52
8.6 Fachkräftemangel	55
8.7 Netzwerk Schule – Beruf in Winnenden.....	57
9 Zusammenfassung und Schlusswort.....	58
Anhang	VI
Literaturverzeichnis	XXXII
Internetquellen.....	XXXVII
Erklärung nach § 36 III AprOVwgD	XXXVIII

Abkürzungsverzeichnis

a.a.O.	am angegebenen Ort
Abs.	Absatz
Art.	Artikel
Aufl.	Auflage
bzw.	beziehungsweise
d.h.	das heißt
e.V.	eingetragener Verein
f	folgende
ff	fortfolgende
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
ha	Hektar
Hrsg.	Herausgeber
IHK	Industrie- und Handelskammer
i.S.v.	im Sinne von
o.ä.	oder ähnliche(s)
o.O.	ohne Ortsangabe
S.	Seite(n), Satz
usw.	und so weiter
vgl.	vergleiche
z.B.	zum Beispiel

Zur besseren Lesbarkeit wird in dieser Diplomarbeit auf die sonst übliche Unterscheidung von weiblicher und männlicher Schreibweise verzichtet. Es sind jedoch stets beide Formen gemeint.

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Bildungs- und Ausbildungswege von Hauptschulabsolventen	6
Abbildung 2: Veränderung des prozentualen Anteils der Altersgruppen ..	11
Abbildung 3: Standortfaktoren	15
Abbildung 4: Themenfelder der Wirtschaftsförderung	20
Abbildung 5: Rems-Murr-Kreis	25
Abbildung 6: Bevölkerungsentwicklung in Winnenden	27
Abbildung 7: Altersstruktur 2007 und 2025 in Winnenden.....	27
Abbildung 8: Sozialversicherungspflichtige Beschäftigte.....	29
Abbildung 9: Netzwerk Schule – Beruf Winnenden	41
Abbildung 10: Tätigkeitsfelder der an der Umfrage teilnehmenden Unternehmen	46
Abbildung 11: Wohnort der Auszubildenden	48
Abbildung 12: Der Weg in die Ausbildung	48
Abbildung 13: Gründe für die Nichtbesetzung von Stellen	51
Abbildung 14: Schulische Basiskenntnisse	52
Abbildung 15: Psychologische Leistungsmerkmale.....	53
Abbildung 16: Physische Merkmale und Berufswahlreife.....	53
Abbildung 17: Psychologische Merkmale des Arbeitsverhaltens und der Persönlichkeit.....	54
Abbildung 18: Strategien zur Abwendung eines Fachkräftemangels	56

Anlagenverzeichnis

Anlage 1: Kriterienkatalog zur Ausbildungsreife	VI
Anlage 2: Rahmenkonzeption des Netzwerks Schule – Beruf Winnenden	VIII
Anlage 3: Projektplan Netzwerk Schule – Beruf	XV
Anlage 4: Anschreiben und Fragebogen	XVI
Anlage 5: Zusammengefasste Auswertung der Fragebögen.....	XXI
Anlage 6: Gemeldete Ausbildungsbetriebe in Winnenden	XXIX
Anlage 7: Zeitungsartikel „Fachkräftemangel bleibt Thema – trotz Krise“	XXXI

1 Einleitung

1.1 Relevanz des Themas und Ziel der Arbeit

Aufgrund des demographischen Wandels ist es für die Kommunen heutzutage besonders wichtig, sich als Wirtschaftsstandort gegenüber den anderen Kommunen zu positionieren. Dazu müssen sie versuchen den Bedürfnissen der Unternehmen¹ gerecht zu werden. Die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen hing lange Zeit hauptsächlich vom Preis-Leistungs-Verhältnis, der Produktivität und der Innovationsfähigkeit ab. Zukünftig wird allerdings ein anderer Aspekt die Unternehmen herausfordern - die Verfügbarkeit von qualifizierten Arbeitskräften. Auch wenn derzeit durch den wirtschaftlichen Abschwung ein drohender Fachkräftemangel vor allem in kleinen und mittelständischen Unternehmen nicht wahrgenommen wird, ist zu bedenken, dass bei der Umsetzung von personalstrategischen Maßnahmen der gewünschte Erfolg in der Regel erst nach mindestens fünf Jahren eintritt.² Die ausreichende Verfügbarkeit von Fachkräften als wichtiger Standortfaktor setzen sich auch die Kommunen als Ziel. Ein Lösungsweg ist dabei auf mehr Ausbildung zu setzen.

Der Weg von der Schule ins Arbeitsleben ist in den letzten Jahren jedoch immer komplexer geworden. Dass jeder direkt nach dem Schulabschluss einen Ausbildungsplatz erhält, ist heute nicht mehr der Normalfall. Gründe dafür sind oft die mangelnde Ausbildungsreife der Schulabgänger und eine unzureichende Vorbereitung auf die Arbeitswelt. Neuerdings taucht nun in diesem Zusammenhang der Begriff des Übergangsmangements auf. Darunter versteht man alle Maßnahmen, die dazu dienen, Jugendliche von der Schule in die Berufsausbildung und Arbeit zu lotsen und auf diesem Weg zu unterstützen.³ In vielen Kommunen wird bereits durch gezielte Netzwerkarbeit, die Quote der Schulabgänger, die direkt nach dem Ab-

¹ Die Begriffe „ Unternehmen“ und „Betrieb“ werden in dieser Arbeit synonym verwendet.

² Vgl. Flato, Ehrhard / Reinbold-Scheible, Silke, Zukunftsweisendes Personalmanagement – Herausforderung demographischer Wandel, München 2008, S. 7.

³ Vgl. Lex, Tilly / Gaupp, Nora / Reißig, Birgit / Adamczyk, Hardy, Übergangsmangement: Jugendliche von der Schule ins Arbeitsleben lotsen, München 2006, S. 11.

schluss einen Ausbildungsplatz erhalten wieder erhöht. In Winnenden befindet sich ein solches „Netzwerk Schule – Beruf Winnenden“ gerade im Aufbau.

Ziel dieser Arbeit ist es darzustellen, warum der Übergang von der Schule in den Beruf ein Handlungsfeld der kommunalen Wirtschaftsförderung ist. Die Mitarbeit in einem Netzwerk stellt dabei eine Möglichkeit für die kommunale Wirtschaftsförderung dar sich beim Übergangsmanagement zu beteiligen. Doch um den Übergang von der Schule in den Beruf für die Jugendlichen zu verbessern sind viele verschiedene Akteure gefragt. In diesem Zusammenhang wird hier auch das angesprochene Winnender Netzwerkmodell vorgestellt. Des Weiteren wird in dieser Arbeit aufgezeigt, wie wichtig es ist, dass sich die Unternehmen in diesem Bereich engagieren und dass es hier nicht nur um die Zukunft der Jugendlichen geht, sondern auch um die der Unternehmen. Zudem sollen anhand einer Unternehmensbefragung in Winnenden Probleme aufgedeckt und somit Ansatzpunkte für die Netzwerkarbeit aufgezeigt werden.

1.2 Aufbau der Arbeit

In dieser Arbeit wird das Übergangsmanagement Schule – Beruf insbesondere mit Blick auf die Vorteile für den Wirtschaftsstandort und die ansässigen Unternehmen betrachtet. In den folgenden drei Kapiteln werden neben theoretischen Grundlagen auch aktuelle Themenbereiche angesprochen. Zunächst ist der Begriff „kommunale Wirtschaftsförderung“ zu klären und die aktuelle Situation auf dem Ausbildungsstellenmarkt darzustellen. Beim Thema „demographischer Wandel“ werden die Ursachen und Folgen knapp aufgezeigt und es wird hauptsächlich aus Unternehmenssicht auf die Auswirkungen eingegangen. Weiter werden die Ziele, Aufgaben und Instrumente der kommunalen Wirtschaftsförderung näher beschrieben und erläutert, weshalb das Übergangsmanagement Schule – Beruf zu den Handlungsfeldern der Wirtschaftsförderung gehört.

Anschließend folgen Ausführungen zum Thema Fachkräftemangel. Bei den Lösungsansätzen liegt der Schwerpunkt auf der eigenen Ausbildung der benötigten Fachkräfte.

Der Praxisteil dieser Arbeit beginnt mit einem Kapitel über den Wirtschaftsstandort Winnenden. Die Struktur wird analysiert und die Organisationsform der Wirtschaftsförderung dargestellt. Anschließend folgt eine kurze Beschreibung der laufenden Tätigkeiten und Projekten der Wirtschaftsförderung in Winnenden. Beispielhaft für ein Netzwerk im lokalen Übergangsmanagement wird das Winnender Netzwerk Schule – Beruf vorgestellt, wobei insbesondere auf die Unternehmen als Akteure im Netzwerk einzugehen ist. In den letzten Kapiteln wird die methodische Vorgehensweise einer Unternehmensbefragung beschrieben, sowie deren Ergebnisse dargestellt. Abschließend folgen eine kurze Zusammenfassung und das Schlusswort.

2 Themenrelevante Grundlagen

2.1 Wirtschaftsförderung

Für den Begriff „Wirtschaftsförderung“ findet sich keine eindeutige Definition. Dafür gibt es zwei Gründe. Zum einen hat der Gesetzgeber den Begriff nicht legal definiert. Zum anderen können die Akteure der Wirtschaftsförderung – Bund, Länder, Regionen und Kommunen – auf eine Vielzahl verschiedenster Maßnahmen zurückgreifen, um die Wirtschaft zu unterstützen. Durch die jeweiligen örtlichen Gegebenheiten kommen den einzelnen Handlungsfeldern der Wirtschaftsförderung dabei eine unterschiedlich große Bedeutung zu.¹ Als klassische Begriffsbestimmung für die kommunale Wirtschaftsförderung wird oft Knemeyers Definition aufgeführt. Demnach gilt: „Kommunale Wirtschaftsförderung ist die zur Daseinsvorsorge zählende Aufgabe von Gemeinden, Stadtkreisen und Landkreisen, die durch eine Schaffung bzw. Verbesserung der Standortbedingungen für die Wirtschaft das wirtschaftliche und soziale Wohl der Bevölkerung in den Gemeinden und im Kreis sichert oder steigert.“² Allgemein ausgedrückt fällt darunter die materielle und immaterielle Unterstützung der Wirtschaft an einem Standort, um die Lebens- und Arbeitsbedingungen zu verbessern. Verläuft dies erfolgreich, amortisieren sich die Förderungsmaßnahmen durch Beschäftigungszuwachs, eine ausgewogenen Wirtschaftsstruktur, höhere kommunale Finanzkraft und einen Attraktivitätsgewinn für den Standort.³ Rechtlich hergeleitet wird die kommunale Wirtschaftsförderung als freiwillige Aufgabe aus der kommunalen Selbstverwaltungsgarantie, die in Art. 28 Abs. 2 Grundgesetz verankert ist. Die kommunale Wirtschaftsförderung wird der Daseinsvorsorge i.S.v. § 1 Abs. 2 und § 2 Abs. 1 Gemeindeordnung zugerechnet.⁴ Insbesondere durch die anhaltende hohe Arbeitslosigkeit, den demographischen Wandel und die knappen Fi-

¹ Vgl. Seltsam, Christian, Kommunale Wirtschaftsförderung: Ziele, Instrumente, Erfolgskontrolle, Bayreuth 2001, S. 14.

² Reschl, Richard / Rogg, Walter, Kommunale Wirtschaftsförderung, Sternenfels 2003, S. 9f.

³ Vgl. Seltsam, Christian, a.a.O., S. 99-114.

⁴ Vgl. Reschl, Richard / Rogg, Walter, a.a.O., S. 35f.

nanzmittel wird diese freiwillige Aufgabe für die Kommunen heutzutage immer mehr zu einer zentralen Aufgabe mit hohem Stellenwert.¹ Grenzen werden der kommunalen Wirtschaftsförderung durch europäisches Recht, Landesplanungs-, Raumordnungs- und Kommunalrecht² sowie durch die Empfehlung der Innenministerkonferenz vom 12. März 1981 gesetzt.³

2.2 Aktuelle Situation auf dem Ausbildungsstellenmarkt

Früher gingen rund 60 bis 70 Prozent eines Jahrgangs nach dem Schulabschluss den „Königsweg“, das heißt nach dem Ende der neun- bzw. zehnjährigen Schulpflicht absolvierten sie eine dreijährige Berufsausbildung und standen mit 18 Jahren den Unternehmen als begehrte Fachkräfte zur Verfügung. Fast 15 Prozent jedes Jahrgangs genossen keine Berufsausbildung. Solange es der Wirtschaft jedoch gut ging, bekamen auch sie als Un- oder Angelernte Arbeit. Heute ist dies jedoch weitaus problematischer. Eine abgeschlossene Berufsausbildung ist die Mindestqualifizierung für eine Erwerbstätigkeit. Doch der „Königsweg“ ist nicht mehr so einfach begehrbar. Die Jugendlichen beenden noch immer mit 15 oder 16 Jahren die allgemeine Schulpflicht, durchschnittlich sind sie jedoch bereits 19 Jahre alt, wenn sie eine Ausbildung beginnen. In den Jahren dazwischen werden häufig Berufsvorbereitungsjahre oder berufsvorbereitende Bildungsmaßnahmen der Arbeitsagenturen absolviert.⁴ Besitzen die Schulabgänger beim Schulabschluss noch nicht die nötigen Kenntnisse für eine bestimmte Berufsausbildung, können sie diese hier erlangen. Leider sind diese Übergangsmaßnahmen für einige Jugendliche auch nur eine Warteschleife oder gar eine Sackgasse.⁵

¹ Vgl. Jourdan, Rudolf, Professionelles Marketing für Stadt, Gemeinde und Landkreis, 2. Aufl., Sternenfels 2007, S. 60f und Pröhl, Marga, Kommunale Wirtschaftsförderung – Internationale Recherchen und Fallbeispiele „Cities of Tomorrow“, Bielefeld 1998, S. 25.

² Vgl. Seltsam, Christian, a.a.O., S. 72-81.

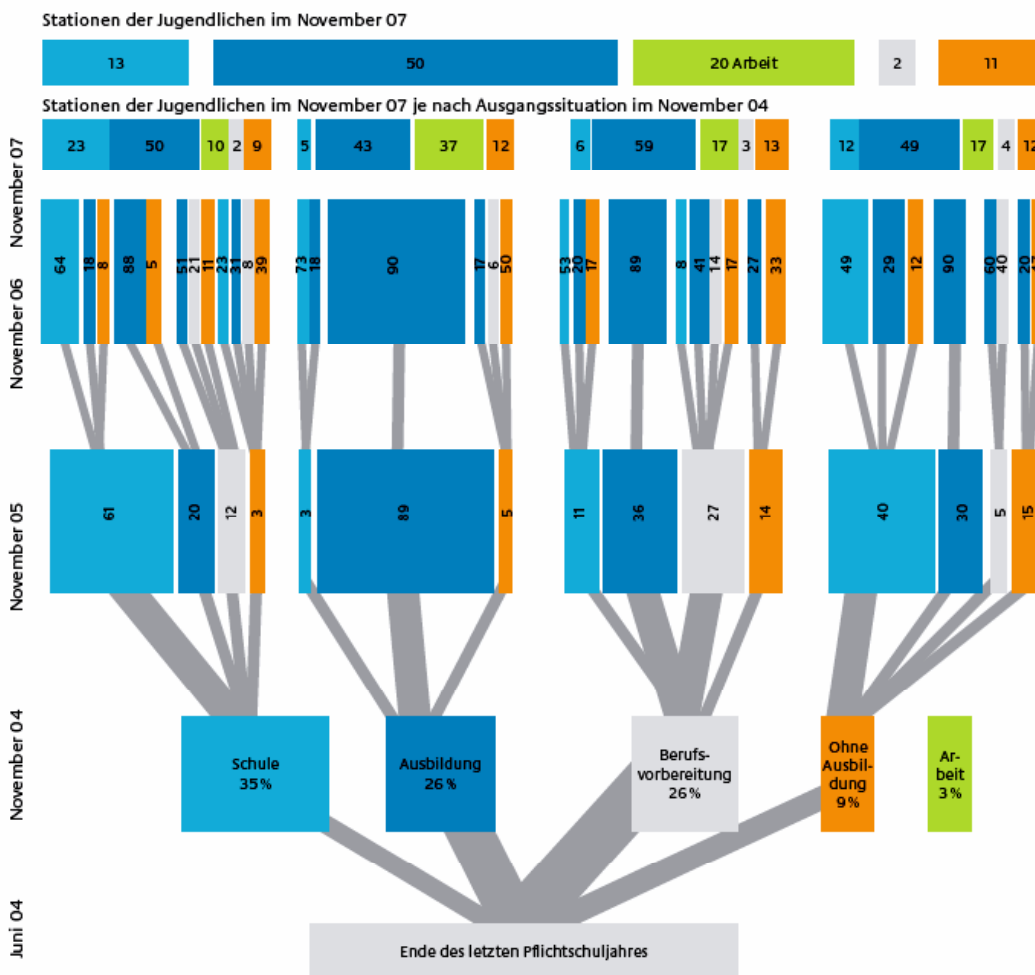
³ Vgl. Boyken, Friedhelm, Handbuch zur kommunalen Wirtschaftsförderung, Frankfurt am Main 2002, S. 101-106.

⁴ Vgl. Bertelsmann Stiftung (Hrsg.), Leitfaden lokales Übergangsmanagement – Von der Problemdiagnose zur praktischen Umsetzung, 2. Aufl., Gütersloh 2008, S. 8-20.

⁵ Vgl. Bundesministerium für Bildung und Forschung (Hrsg.), Von der Hauptschule in Ausbildung und Erwerbsarbeit, a.a.O., S. 31f.

Bei einer Studie des Deutschen Jugendinstituts wurden 3.900 Hauptschulabgänger von 126 Schulen in den Jahren von 2004 bis 2007 nach ihrem weiteren Bildungs- und Ausbildungsweg befragt.¹

Abbildung 1: Bildungs- und Ausbildungswege von Hauptschulabsolventen



Quelle: Bundesministerium für Bildung und Forschung (Hrsg.), Von der Hauptschule in Ausbildung und Erwerbsarbeit: Ergebnisse des DJI-Übergangspanels, Bonn, Berlin 2008, S. 48.

Die erste Befragung fand bereits im März vor dem Schulabschluss statt. Die größte Gruppe wollte direkt mit einer Ausbildung beginnen, jeder Vierte wollte weiter zu Schule gehen und kaum jemand gab an, nach dem Abschluss an berufsvorbereitenden Maßnahmen teilnehmen zu wollen. Viele

¹ Vgl. Bundesministerium für Bildung und Forschung (Hrsg.), Von der Hauptschule in Ausbildung und Erwerbsarbeit, a.a.O., S.35.

mussten sich dann jedoch umorientieren, weil sie den gewünschten Ausbildungsplatz oder Platz an einer Schule nicht erhielten. Nach Ende des letzten Pflichtschuljahres hatte nur ein Viertel einen Ausbildungsplatz. Rund 60 Prozent gingen weiter zur Schule oder nahmen an berufsvorbereitenden Maßnahmen teil. Neun Prozent blieben unversorgt. Diejenigen, die keinen Ausbildungsplatz bekommen haben weichen als Notlösung auf weitere Schulbildung oder berufsvorbereitenden Maßnahmen aus. Dies heißt zwar nicht unmittelbar, dass diese Jugendlichen daraus keinen Nutzen ziehen werden, hier ist jedoch das Risiko für die Jugendlichen hoch, in dieser Warteschleife hängen zu bleiben.¹

Nachdem seit dem Jahr 2000 die Zahl der Ausbildungsstellen in Deutschland stetig zurück ging, konnte 2006/2007 erstmals wieder ein Anstieg verzeichnet werden, der auch 2007/2008 anhielt.² Die Differenz zwischen Ausbildungsplatzbewerbern und -plätzen sankt von 223.600 (2007) auf 108.600 (2008). Somit konnte die Nachfrage zwar noch immer nicht befriedigt werden, das Ungleichgewicht ist jedoch nicht mehr so ausgeprägt. Dies liegt nicht nur daran, dass mehr Ausbildungsstellen zur Verfügung standen, sondern auch daran, dass es aufgrund des demographischen Wandels weniger Schulabgänger gab. Mehr Ausbildungsstellen wurden vor allem im Bereich Handwerk und bei Freien Berufen wie Rechtsanwälten und Ärzten angeboten. Durch die Finanzkrise und den Einbruch der Wirtschaft in Deutschland wird sich die Zahl der Ausbildungsstellen jedoch vermutlich wieder verringern.³ Erfreulicherweise sank auch die Anzahl von Arbeitslosen unter 25 Jahren von 440.051 (2006), 402.861 (2007) auf 339.857 im Jahr 2008.⁴

¹ Vgl. Bundesministerium für Bildung und Forschung (Hrsg.), Von der Hauptschule in Ausbildung und Erwerbsarbeit, a.a.O., S. 16-38.

² Vgl. Statistikservice, <http://www.pub.arbeitsagentur.de/hst/services/statistik/detail/c.html>, Ausbildungsstellenmarkt, Bundesagentur für Arbeit, Abruf vom 16.01.2009.

³ Vgl. Bundesagentur für Arbeit (Hrsg.), Arbeitsmarktberichterstattung: Der Ausbildungsmarkt in Deutschland, Jahresbilanz Berufsberatung 2007/2008, Nürnberg 2008, S. 6f und S. 13. und Bundesministerium für Bildung und Forschung (Hrsg.), Berufsbildungsbericht 2008, Bonn, Berlin 2008, S. 13-21.

⁴ Vgl. Statistikservice, <http://www.pub.arbeitsamt.de/hst/services/statistik/detail/a.html>, Arbeitsmarkt – Arbeitslose Jahreszahlen 2008 und 2007, Bundesagentur für Arbeit, Abruf vom 16.01.2009.

2.3 Demographischer Wandel

Der demographische Wandel und seine Folgen sind in den Bereichen Wirtschaft, Politik, Gesellschaft und Wissenschaft ein wichtiges Thema.¹ Unter „Demographie“ versteht man die Veränderung der Bevölkerungszahl und ihren Strukturen durch Verhaltensmuster und Ereignisse wie Umzug, Heirat, Geburten, Todesfälle usw.² Die demographische Entwicklung hängt von folgenden drei Faktoren ab:

- Geburtenrate (Fertilität)
- Lebenserwartung (Mortalität)
- Bilanz der Ab- und Zuwanderung.³

In Deutschland und in vielen weiteren westlichen Ländern wird die Bevölkerung in den nächsten Jahrzehnten schrumpfen. Die Geburtenrate sinkt seit 1964 kontinuierlich. Damals waren es noch 1.357.304 Geburten pro Jahr, 2007 waren es mit 684.862 Geburten nur noch etwas mehr als die Hälfte. Da die Lebenserwartung steigt, kommt es insgesamt zur Alterung der Bevölkerung, wobei es jedoch trotz der höheren Lebenserwartung eine höhere Sterberate geben wird, da die bevölkerungsstarken Jahrgänge in das höhere Alter kommen. Die Sterberate übersteigt die Geburtenrate demnach immer mehr, während die Nettozuwanderung das Geburtendefizit nicht mehr ausgleichen kann. Ebenso wird sich das Verhältnis zwischen Jung und Alt verschieben. Ende 2005 sah es wie folgt aus:

- 20 % der Bevölkerung waren unter 20 Jahren
- 61 % waren im Erwerbsalter zwischen 20 und 65 Jahren
- 19 % waren über 65 Jahre alt.

¹ Vgl. Holz, Melanie / Da-Cruz, Patrick (Hrsg.), Demographischer Wandel in Unternehmen – Herausforderungen für die strategische Personalplanung, Wiesbaden 2007, S. 15.

² Vgl. Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung (Hrsg.), Bevölkerung – Fakten, Trends, Ursachen, Erwartungen – Die wichtigsten Fragen, 2. Aufl., Wiesbaden 2004, S. 9.

³ Vgl. Bundeszentrale für politische Bildung (Hrsg.), Bevölkerungsentwicklung, Ober-schleißheim 2004, S. 17ff und Flato, Ehrhard / Reinbold-Scheible, Silke, a.a.O., S. 14.

Im Jahr 2050 rechnet man mit einem ungefähren Verhältnis von:

- 15 % unter 20 Jahren
- 50 % im Erwerbsalter zwischen 20 und 65 Jahren
- über 30 % 65 Jahre und älter.

Damit wird die Bevölkerung im Erwerbsalter auch durch mehr ältere Menschen geprägt sein. Die Zahl der jungen Menschen im ausbildungsrelevanten Alter zwischen 16 und 20 Jahren wird voraussichtlich 2012 nur noch drei Millionen betragen, heute sind es noch knapp vier Millionen. Insgesamt leben in Deutschland circa 82 Millionen Menschen. Bei einer gleichbleibenden Geburtenhäufigkeit und einem Wanderungssaldo von 100.000 Menschen wird die Bevölkerung bis 2050 auf knapp 69 Millionen sinken.¹

2.3.1 Ursachen des demographischen Wandels

Positiv zu sehen ist die gestiegene Lebenserwartung. Ursache dafür sind insbesondere wissenschaftlicher und medizinischer Fortschritt, Wohlstand, gesündere Lebensweise, Frieden, Umweltschutz und freiheitliche Demokratie. Die Migrationsbilanz wird durch unterschiedliche Faktoren beeinflusst, beispielsweise durch die Bewegungsfreiheit im europäischen Binnenmarkt oder die Aufnahme von Flüchtlingen. Sehr vielschichtig sind die Ursachen für den Geburtenrückgang: hier spielen vor allem der Strukturwandel in der Familie, das Konsumdenken, die Scheu vor langfristigen Bindungen, die gestiegenen Ansprüche an die Eltern, die Emanzipation der Frau und die gesellschaftliche Akzeptanz der Kinderlosigkeit eine große Rolle.² Das Dilemma hierbei ist die Konsequenz aus der niedrigen Geburtenrate: werden weniger Kinder geboren sinkt gleichzeitig auch die Zahl der potenziellen Mütter.³

¹ Vgl. Statistisches Bundesamt (Hrsg.), Bevölkerung Deutschlands bis 2050 – 11. koordinierte Bevölkerungsvorausrechnung, Wiesbaden 2006, S. 13-26.

² Vgl. Ursachen und Folgen des Demographischen Wandels, <http://www.forum-demographie.de/Ursachen-und-Folgen.20.0.html>, Forum Demographie des Bundespräsidenten, Abruf vom 15.12.08.

³ Vgl. Statistisches Bundesamt (Hrsg.), Bevölkerung Deutschlands bis 2050, a.a.O., S. 5.

2.3.2 Folgen des demographischen Wandels

Die weitreichenden Folgen des demographischen Wandels in Deutschland sind heute bereits abzusehen. Die Überalterung und die Bevölkerungsabnahme werden sich negativ auf die wirtschaftliche Lage und das Sozialsystem in Deutschland auswirken. Die gesamtwirtschaftliche Nachfrage wird zurückgehen, ein abgeschwächtes Wirtschaftswachstum könnte die Investitionstätigkeit und Produktionssteigerung der Unternehmen hemmen. Die Staatsverschuldung pro Kopf steigt und die Infrastruktur muss an die veränderten Verhältnisse angepasst werden. Die Bevölkerung wird in bestimmten Regionen ausdünnen. Dort geht die Auslastung von öffentlichen und privaten Einrichtungen zurück und ein Überangebot an Wohnraum entsteht. Ballungsräume und wirtschaftlich gut entwickelte Räume werden voraussichtlich weniger davon betroffen sein.¹

2.3.3 Auswirkungen für Unternehmen

Der demographische Wandel wird sich bei den Unternehmen insbesondere auf die Altersstruktur der Belegschaft, die Stellenbesetzungen und die Innovations- und Leistungsfähigkeit auswirken. Die Zahl der Erwerbstätigen wird in den nächsten Jahrzehnten um rund ein Fünftel sinken.² Es werden jährlich mehr Menschen in den Ruhestand gehen als neu ins Erwerbsleben einsteigen. Viele Erfahrungsträger und Experten der geburtenstarken Jahrgänge 1950 bis 1964 gehen ab 2015 gleichzeitig in Rente. Dies führt aller Voraussicht nach zu einem Mangel an qualifizierten Fachkräften und Schwierigkeiten bei der Gewinnung von Nachwuchskräften. Zudem sinkt die Zahl der Auszubildenden, Abiturienten und Absolventen der Hochschulen ab 2010 permanent.³ Externe Konsequenzen ergeben sich aus der Alterung des Kundenkreises, an die sich die Unternehmen anpassen müssen.⁴

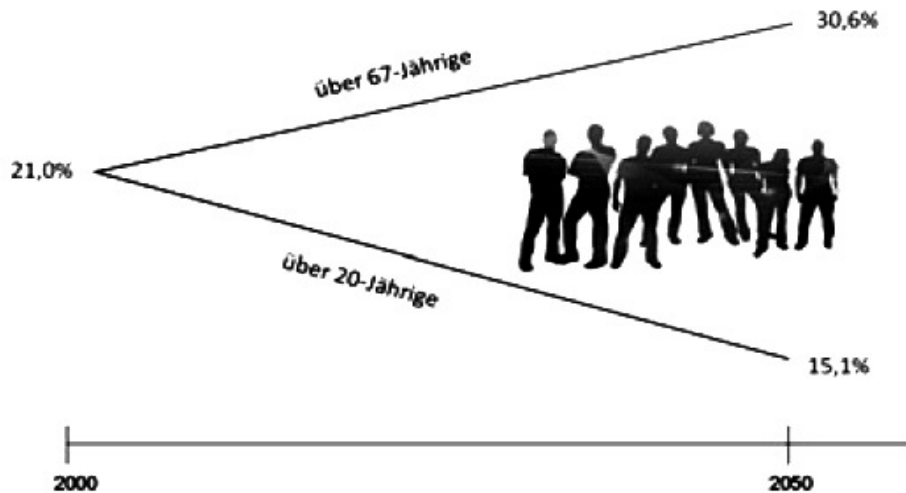
¹ Vgl. Unabhängige Kommission „Zuwanderung“ (Hrsg.), Zuwanderung gestalten – Integration fördern, Berlin 2001, S. 32f.

² Vgl. Statistisches Bundesamt, Bevölkerung Deutschlands bis 2050, a.a.O., S. 20-26.

³ Vgl. Flato, Ehrhard / Reinbold-Scheible, Silke, a.a.O., S. 22.

⁴ Vgl. Demographischer Wandel, <http://www.4managers.de/themen/demografischer-wandel/>, Abruf vom 20.12.2008.

Abbildung 2: Veränderung des prozentualen Anteils der Altersgruppen



Quelle: Flato, Ehrhard / Reinbold-Scheible, Silke, Zukunftsweisendes Personalmanagement – Herausforderung demographischer Wandel, München 2008, S. 13.

Die Unternehmen müssen schon heute daran arbeiten, ihre strategische Planung so auszurichten, dass den möglichen negativen Auswirkungen des demographischen Wandels entgegengewirkt werden kann. Ansatzmöglichkeiten wären hier zum Beispiel bei der Personalplanung oder im Personalmanagement vorstellbar. Bei der Personalplanung muss der drohende Fachkräftemangel bedacht werden. Die Unternehmen können beispielsweise jetzt schon verstärkt auf eigene Ausbildung oder Weiterbildung der eigenen Mitarbeiter setzen. Im Personalmanagement sollte man sich etwa fragen, wie die Altersstruktur heute aussieht und in 10 Jahren aussehen wird und sich entsprechend auf eine ältere Belegschaft einstellen.¹ Statt Personalreduzierung werden Personalgewinnung und -bindung sowie die Erhaltung der Arbeitsfähigkeit bis zum Rentenalter auf der Tagesordnung der Personalpolitik stehen.

¹ Vgl. Holz, Melanie / Da-Cruz, Patrick (Hrsg.), a.a.O., S.15ff.

3 Aufgaben der kommunalen Wirtschaftsförderung

3.1 Ziele und Zielgruppen der Wirtschaftsförderung

Die Aufgaben der kommunalen Wirtschaftsförderung ergeben sich aus den festgesteckten Zielen. Ziele setzt man sich immer dann, wenn später ein Erfolg der Handlungen gemessen werden soll. Setzt sich die kommunale Wirtschaftsförderung Ziele, so müssen diese durch deren Maßnahmen steuerbar sein. Zudem ist zu beachten, dass Zielvorgaben auch von externen Faktoren beeinflusst werden können. Nur so lassen sich später richtige Aussagen über den Erfolg treffen.¹ Das oberste Ziel der kommunalen Wirtschaftsförderung besteht in der Verbesserung der Lebensbedingungen der Einwohner auf kommunaler und regionaler Ebene sowie in der Sicherung und der Erweiterung des Lebensstandards. Zur Realisierung dieses Zieles wird es in vier Teilzielen konkretisiert. Danach soll die kommunale Wirtschaftsförderung

- die vorhandenen Arbeitsplätze sichern und wenn möglich neue schaffen,
- die Finanzkraft der Kommunen stärken,
- die ansässigen Unternehmen krisenfester machen,
- und den kommunalen bzw. regionalen Standort im Wettbewerb stärken.²

Die wichtigste Zielgruppe der kommunalen Wirtschaftsförderung sind die Unternehmen. Die Wirtschaftsförderung muss versuchen über Anreize und Angebote für die Unternehmen deren unternehmerisches Handeln zu begünstigen. Denn um erfolgreich zu sein, ist die Wirtschaftsförderung auf die Mitarbeit der Unternehmen angewiesen. Die Unternehmen bieten Arbeitsplätze, zahlen Steuern und Gebühren und versorgen die Bevölkerung mit ihren Produkten und Dienstleistungen. Dies wirkt sich auch positiv auf die weichen Standortfaktoren aus (siehe dazu Kapitel 3.2). Neben den

¹ Vgl. Seltsam, Christian, a.a.O., S. 94.

² Vgl. Reschl, Richard / Rogg, Walter, a.a.O., S. 10.

bereits ansässigen Unternehmen sind an- und umsiedlungswillige Unternehmen als überregionale Zielgruppe zu nennen. Die Wohnbevölkerung gilt als sekundäre Zielgruppe. Zum einen hängt der Anteil an der Einkommenssteuer als wichtige Einkommensquelle für die Gemeinde mit von der Einwohnerzahl ab. Zum anderen spielt derjenige Teil der Bevölkerung eine wichtige Rolle, der als qualifizierte Arbeitskräfte zur Verfügung steht und damit den Wirtschaftsstandort stärkt. Die Nachfrage der Bevölkerung bei den ortsansässigen Unternehmen ist ebenfalls von Bedeutung. Weiter sind als Zielgruppe die potenziell Ansiedlungswilligen, die Konsum-, Bildungs- und Freizeitpendler zu sehen.¹

3.2 Aufgaben und Instrumente der Wirtschaftsförderung

Die zwei Hauptaufgaben der kommunalen Wirtschaftsförderung sind die Akquisition mobiler Betriebe und die Bestandspflege. Die Ansiedlungsförderung umfasst die Standortentwicklung und das Standortmarketing. Beim Standortmarketing geht es darum sich als Wirtschaftsstandort zu präsentieren und seine Vorteile gegenüber anderen Kommunen aufzuzeigen, um dadurch Unternehmen anzulocken. Die Bereitstellung von Flächen und der Ausbau der Infrastruktur versteht man unter der Standortentwicklung. Finanzpolitische Instrumente gehören hier zwar auch dazu, sollten aber aus ordnungspolitischen Gründen nicht eingesetzt werden. Die Bestandspflege beinhaltet einerseits die Bestandssicherung, das heißt die Verhinderung der Abwanderung von Unternehmen. Dies kann durch Hilfen im Einzelfall oder durch die Verbesserung der Rahmenbedingungen und somit Stärkung aller ansässigen Unternehmen im Wettbewerb geschehen. Zum anderen gehört hierzu die Bestandsentwicklung. Darunter versteht man Förderung des wirtschaftlichen Wachstums bestehender Unternehmen und Existenzgründungen.² Die Bestandspflege hat seit Mitte der 1970er Jahre einen viel höheren Stellenwert als die Akquisition mobiler Betriebe, da sich deren Anzahl drastisch verringert hat. Deutschlandweit

¹ Vgl. Seltsam, Christian, a.a.O., S.104f.

² Vgl. Ebenda, S.159-167.

suchen jährlich nur noch rund 250 arbeitsplatzrelevante Unternehmen einen neuen Standort. Viel mehr Arbeitsplätze werden hingegen in bestehenden kleineren und mittleren Unternehmen oder durch Existenzgründungen neu geschaffen. Durch diese Verschiebung des Aufgabenschwerpunktes lässt sich das Tätigkeitsfeld der Wirtschaftsförderung als Standortdialog und Standortentwicklung sinnvoll beschreiben.¹

Die kommunale Wirtschaftsförderung kann auf eine Vielzahl verschiedener Einzelmaßnahmen zurückgreifen. In der Literatur gibt es unterschiedliche Systematisierungen der verschiedenen Instrumente.² Eine davon ist die Unterscheidung in direkte und indirekte Instrumente. Direkte Wirtschaftsförderung dient dazu, einzelne Unternehmen finanziell zu fördern. Wichtig ist hier, dass Maßnahmen nur im Rahmen der Gesetze erfolgen dürfen. Zur direkten Wirtschaftsförderung zählen beispielsweise, soweit zulässig, die Übernahme von Bürgschaften, bevorzugte Auftragsvergabe, Verkauf von verbilligten Grundstücken oder die Schaffung eines Gründerzentrums. Die indirekten Instrumente wirken hingegen nur mittelbar für die Unternehmen. Bei ihnen steht die Verbesserung der örtlichen Standort- und Rahmenbedingungen im Vordergrund. Dazu gehören Serviceleistungen wie die Vermittlung von Flächen oder die Vermarktung des Standortes und Maßnahmen zur Verbesserung der Infrastruktur wie etwa Bauleitplanung oder Verkehrserschließung. Ebenso zählt dazu die Ordnungs- und Abgabenpolitik, die die Hebesätze festlegt, über Sondernutzungen entscheidet usw.³ Eine weitere gängige Klassifizierung erfolgt über die Standortfaktoren. Unterschieden wird hierbei zwischen weichen und harten Standortfaktoren, wobei die Trennung nicht immer eindeutig möglich ist, da sie oft miteinander verknüpft sind. Im Wettbewerb um Unternehmen und Einwohner versuchen die Gemeinden, die Standortfaktoren so zu beeinflussen, dass sie deren Ansprüchen möglichst gerecht werden. Je

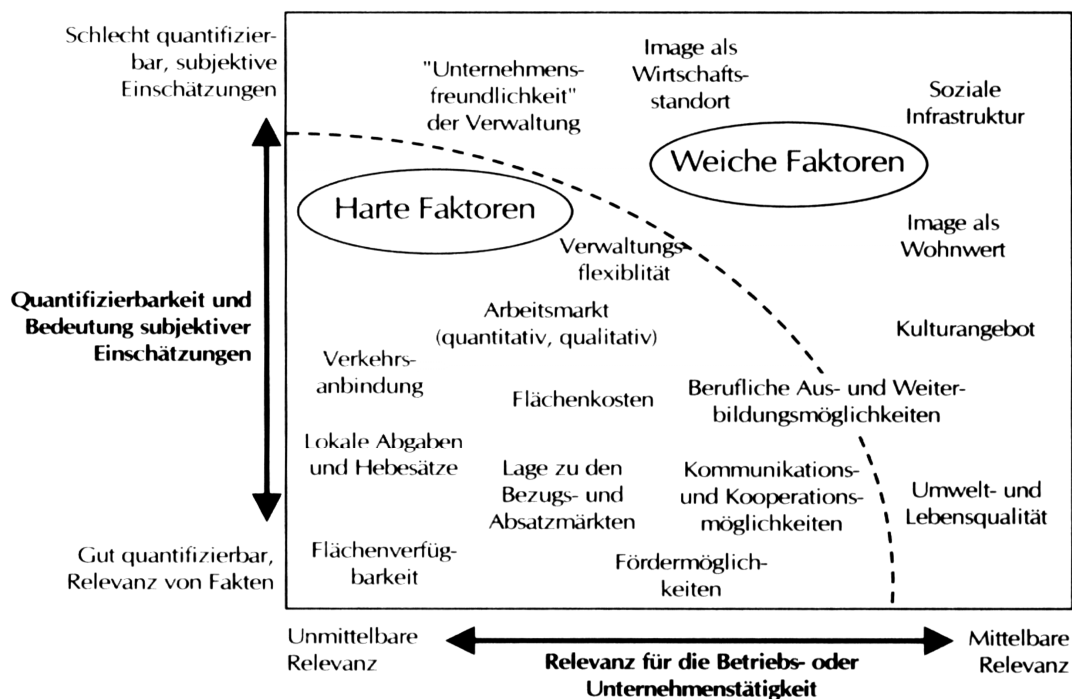
¹ Vgl. Reschl, Richard / Rogg, Walter, a.a.O., S.12-16.

² Vgl. Seltsam, Christian, a.a.O., S.168f.

³ Vgl. Haug, Peter, Kommunale Wirtschaftsförderung – eine theoretische und empirische Analyse, Hamburg 2004, S.52-63.

nachdem, aus welchem Grund ein Unternehmen einen neuen Standort sucht, kommen den einzelnen Standortfaktoren eine unterschiedlich hohe Bedeutung zu. Bei Neugründungen steht zum Beispiel die Beschaffenheit der Gewerbefläche an erster Stelle während beim Gründen einer Zweigstelle die Verfügbarkeit von Arbeitskräften weitaus mehr zählt. Genauso variiert die Bedeutung in den einzelnen Branchen, in denen die Unternehmen tätig sind. Die weichen Standortfaktoren betreffen hauptsächlich die Lebens- und Arbeitsbedingungen. Die Faktoren, welche für das unternehmerische Handeln von Belang sind, bezeichnet man als die harten Standortfaktoren. Bei diesen ist neben den Faktoren Grundstücke, Gebäude und Verkehrsanbindung auch die qualitative und quantitative Verfügbarkeit von Arbeitskräften von hoher Bedeutung.¹ Für die Standortentscheidung zählen vordergründig die harten Standortfaktoren. Durch die heutige Freizeit- und Lebensqualitätsorientierung nehmen jedoch die weichen an Bedeutung zu.²

Abbildung 3: Standortfaktoren



Quelle: Hahne 1995, S. 15 in: Reschl, Richard / Rogg, Walter, a.a.O., S. 51.

¹ Vgl. Seltsam, Christian, a.a.O., S. 168-169 und S. 82-88.

² Vgl. Reschl, Richard / Rogg, Walter, a.a.O., S. 51.

3.3 Übergangmanagement Schule – Beruf

In Deutschland gibt es rund 350 anerkannte Ausbildungsberufe.¹ Für Jugendliche ist es oft äußerst schwer, hieraus für sich den richtigen Beruf zu finden. Es gibt viele Berufsbezeichnungen, unter denen man sich gar nichts vorstellen kann, bei anderen wiederum hat man ein völlig falsches Bild davon, wie der Berufsalltag aussehen wird. Wurde dann endlich die Entscheidung für eine Ausbildung getroffen, kann es sein, dass man aufgrund fehlender Qualifikationen als Bewerber letztendlich gar nicht in Frage kommt. Um diesen oft unüberschaubaren Weg von der Schule in den Beruf meistern zu können, sind viele Jugendliche auf Unterstützung angewiesen. Im schlimmsten Fall droht ihnen sonst direkt nach dem Schulabschluss die Arbeitslosigkeit.

Kommunen und Landkreise müssen für die Folgekosten von Ausbildungsarbeitslosigkeit aufkommen und werden mit den Problemen konfrontiert. Obwohl sie von den Folgen betroffen sind, trifft sie nur eine sehr begrenzte Zuständigkeit:

- Die Zuständigkeit für die allgemein bildenden Schulen liegt bei den Kultusministerien der Länder. Initiiert durch Bundes- und Landesprogramme sowie Stiftungen sind viele Kooperationen zwischen Schulen und Betrieben, kulturellen Institutionen, Jugendhilfe und ähnlichen Einrichtungen entstanden um die Übergänge von der Schule in den Beruf zu verbessern. Kommunen und Landkreise sind als Schulträger hier miteinbezogen.
- Zuständig für die Berufsvorbereitung sind hauptsächlich die Länder bzw. die Bundesagentur für Arbeit. Für die eigentliche Berufsausbildung ergibt sich ebenso eine Vielzahl von Zuständigkeiten.²

¹ Vgl. Anzahl der Ausbildungsberufe, <http://www.bibb.de/de/wlk26560.htm>, Bundesinstitut für Berufsbildung, Abruf vom 27.01.2009.

² Vgl. Bertelsmann Stiftung (Hrsg.), Leitfaden lokales Übergangmanagement, a.a.O., S. 20f.

Eine Reihe von neuen Initiativen und Gesetzen von Bund und Ländern stärken die Verantwortung der Kommunen und Landkreise. Im Juni 2004 wurde zwischen der Wirtschaft und der Bundesregierung der „Nationale Ausbildungspakt“ geschlossen. Die Verbesserung der Vorbereitung der Schüler auf die Ausbildung und somit auch die Steigerung der Ausbildungsreife der Schüler wurden als Ziele festgesetzt. Im Anschluss daran soll dann auch jedem ausbildungsfähigen und ausbildungswilligen Jugendlichen ein Ausbildungsplatzangebot zur Verfügung stehen. Da die Ergebnisse des Ausbildungspaktes positiv ausfielen, wurde er mittlerweile bis 2010 verlängert. Hierfür wurden zwei Arbeitsgruppen gebildet. Die eine entwarf einen Kriterienkatalog zur Ausbildungsreife (siehe dazu Anlage 1), die andere einen Handlungsleitfaden für Schulen und Betriebe zur Stärkung von Ausbildungsreife und Berufsorientierung durch Kooperationen (siehe dazu Kapitel 6.3).¹

Viele Kommunen und Landkreise haben durch eigene Initiative ein lokales Übergangsmanagement zur Verbesserung der beruflichen Integration junger Bürger gegründet. Wichtig dabei ist, dass die lokale Politik das Problem bei der beruflichen Integration von Jugendlichen erkennt und sich für ein kommunales Handeln einsetzt. Bei allen Initiativen ist eine gute Kooperation und Koordination der Akteure auf lokaler Ebene ausschlaggebend für eine erfolgreiche Umsetzung der Ziele. Die Förderangebote sollten gut strukturiert sein und aufeinander aufbauen. Das Fördersystem muss übersichtlich sein und es müssen klare Strategien verfolgt werden.² Eine Vielzahl von Akteuren und Institutionen wirken im Übergangsmanagement mit. Für sie alle gilt als oberstes Ziel die Verbesserung des Übergangs von der Schule in das Berufsleben. Jedoch stehen oft unterschiedliche Gründe hinter der Beteiligung am lokalen Übergangsmanagement.

¹ Vgl. Ausbildungspakt, <http://www.bmwi.de/BMWi/Navigation/Ausbildung-und-Beruf/ausbildungspakt,did=189666.html> Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie, Abruf vom 02.02.2009.

² Vgl. Bertelsmann Stiftung (Hrsg.), Leitfaden lokales Übergangsmanagement, a.a.O., S. 20-23.

Um die Jugendlichen erfolgreich unterstützen zu können ist es wichtig, dass möglichst aus allen Bereichen Akteure mitwirken. Als solche agieren

- allgemeinbildende Schulen
- berufliche Schulen
- Arbeitsagenturen und Berufsberatungen
- Träger der Grundsicherung
- Jugendämter
- Kommunale Wirtschafts- und Beschäftigungsförderung
- Unternehmen, Wirtschaftsverbände, Gewerkschaften und Kammern.¹

Auf den ersten Blick fragt man sich vielleicht, warum sich die kommunale Wirtschaftsförderung in dem Bereich des Übergangs von der Schule in den Beruf engagiert. In erster Linie würde man hier eher an das Aufgabenfeld Jugend und Soziales denken. Aber auch für die Wirtschaftsförderung gibt es gute Gründe sich für das Übergangsmanagement einzusetzen. Die kommunale Wirtschaftsförderung will die eigene Kommune gegenüber anderen als einen vorteilhaften Wirtschaftsstandort positionieren, um die ansässigen Unternehmen zu binden und um weitere Unternehmen an den Standort zu holen. Doch neben den Standortfaktoren wie Flächenverfügbarkeit und der Infrastruktur hat auch das Angebot an Arbeitskräften einen hohen Stellenwert. Dabei zählt die quantitative und qualitative Verfügbarkeit von Führungskräften, qualifizierten Facharbeitern und einfachen Arbeitskräften am Standort und in der näheren Umgebung.² Vor allem, da nun durch den demographischen Wandel ein Fachkräftemangel droht, ist dies als Standortfaktor nicht zu unterschätzen. Die kommunale Wirtschaftsförderung hat im Normalfall einen guten und engen Kontakt mit den

¹ Vgl. Bertelsmann Stiftung (Hrsg.), Leitfaden lokales Übergangsmanagement, a.a.O., S. 41-86.

² Vgl. Seltsam, Christian, a.a.O., S. 83f.

ansässigen Unternehmen. In der kommunalen Politik wird zum Teil eher auf die Wirtschaftsförderung gesetzt als auf Jugend und Bildung, da dies als Zukunftsinvestition angesehen wird. Ausgaben für den Bereich Jugend und Bildung gelten als reine Verbrauchsausgaben.¹

Das Deutsche Institut für Urbanistik hat im Jahr 2008 alle Wirtschaftsförderungsstellen in deutschen Städten mit über 50.000 Einwohnern zu aktuellen Themenfeldern und Perspektiven der Wirtschaftsförderung befragt. Der Rücklauf der 188 befragten Städte lag bei 77 Prozent, das heißt 144 Antworten kamen zurück. Bei der Frage nach den aktuellen Themen steht die Arbeit mit/in Netzwerken mit 108 Nennungen an erster Stelle. In der oberen Hälfte folgen noch die Kooperation Hochschule – Wirtschaft, Kooperation Schule – Wirtschaft und Fachkräftemangel mit 76, 69 und 60 Nennungen. Bei der Gewichtung der aktuellen Themen nach der Wichtigkeit fallen jedoch all diese weit zurück. Hier steht nach wie vor mit großem Abstand die Flächenvermittlung mit 100 Nennungen an erster Stelle gefolgt von Standortmarketing (59 Nennungen) und Flächenentwicklung (54 Nennungen).²

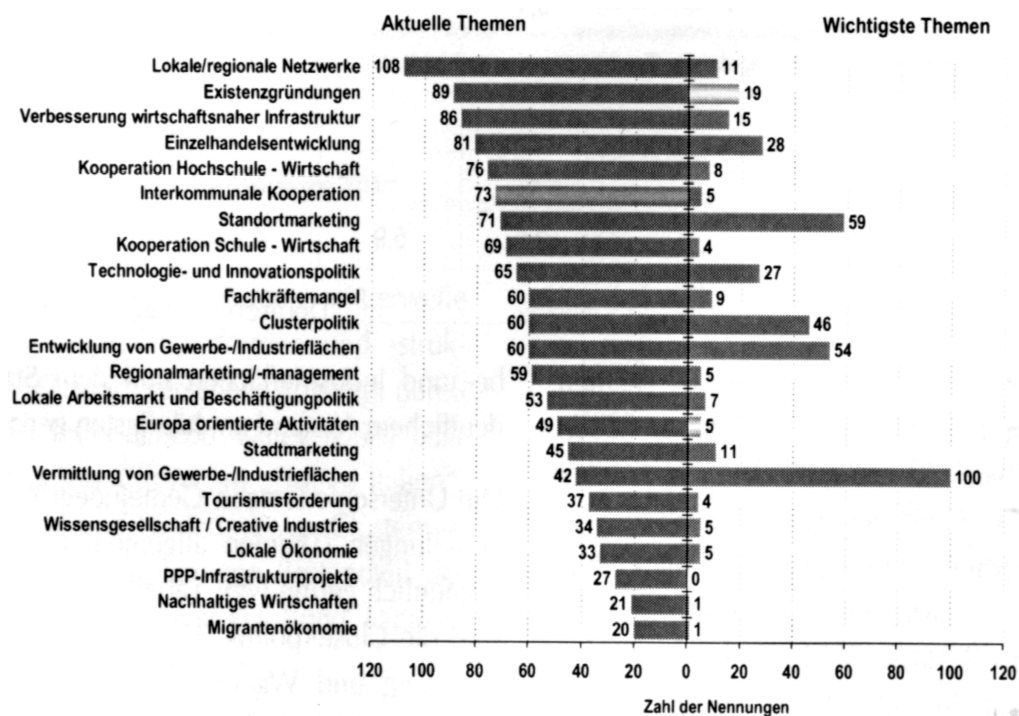
Dass die Wichtigkeit beim aktuellen Thema Fachkräftemangel nur als gering eingestuft wird könnte daran liegen, dass die Wirtschaftsförderung hier nicht der zentrale Akteur ist. Nur 10 Prozent arbeiten intensiv an Konzepten gegen den Fachkräftemangel. 55 Prozent tun dies ansatzweise. Die Wirtschaftsförderung arbeitet jedoch in der Regel nie allein an Konzepten. Hauptakteure sind die betroffenen Unternehmen. Daneben engagieren sich hier die Kammern und die Agenturen für Arbeit. 25 Prozent der Kommunen, insbesondere diejenigen mit 200.000 bis 500.000 Einwohnern, geben an, dass viele Betriebe vom Fachkräftemangel betroffen sind. In 70 Prozent der Kommunen sind dagegen nur einige Betriebe betroffen.

¹ Vgl. Bertelsmann Stiftung (Hrsg.), Leitfaden lokales Übergangsmanagement, a.a.O., S. 71-73.

² Vgl. Hollbach-Grömig, Beate / Floeting, Holger, a.a.O., S. 7f.

Dies trifft vor allem auf Kommunen mit 50.000 bis 100.000 Einwohnern zu. An Fachkräften fehlt es insbesondere in technischen Berufen (97 Prozent) und bei den unternehmensorientierten Dienstleistungen (28,8 Prozent). Kaufmännische Berufe und der Baubereich sind mit etwa 6 Prozent nur marginal betroffen.¹

Abbildung 4: Themenfelder der Wirtschaftsförderung



Quelle: Hollbach-Grömig, Beate / Floeting, Holger, Kommunale Wirtschaftsförderung 2008: Strukturen, Handlungsfelder, Perspektiven, Berlin 2008, S. 7.

¹ Vgl. Hollbach-Grömig, Beate / Floeting, Holger, a.a.O., S. 13f.

4 Fachkräftemangel als Wettbewerbshindernis

4.1 Begriff, Ursachen und Folgen

Unter Fachkräfte versteht man alle Beschäftigten, die eine Tätigkeit ausüben, welche

- eine abgeschlossene Lehre oder vergleichbare Berufsausbildung,
- eine entsprechende Berufserfahrung
- oder einen Hochschul-/Fachhochschulabschluss voraussetzt.

Alle anderen Erwerbstätigen gehören zu den Un- und Angelernten und gering Qualifizierten.¹ Eine allgemein gültige Definition für „Fachkräftemangel“ gibt es nicht. Man kann den Begriff so zusammenfassen, dass ein Fachkräftemangel immer dann entsteht, wenn die Nachfrage nach Arbeitskräften mit bestimmten Fähigkeiten höher ist als das entsprechende Angebot auf dem Arbeitsmarkt und die Anpassung an das Ungleichgewicht nur langsam erfolgt.²

Trotz rund drei Millionen Arbeitslosen droht Deutschland ein Fachkräftemangel. Zum einen lässt sich dies durch die Verschiebung der Qualifikationsstruktur der Beschäftigten in Richtung höhere Qualifizierung erklären: in den letzten Jahrzehnten sank die Zahl der gering Qualifizierten, während die der Erwerbstätigen mit Hoch- oder Fachhochschulreife anstieg. Durch den technologischen Fortschritt sind mehr hochqualifizierte Arbeitskräfte für die komplexen Produktionsverfahren nötig. Gering qualifizierte Tätigkeiten hingegen werden durch sie ersetzt. Die Bedeutung des Dienstleistungssektors steigt weiter, hier sind ebenfalls qualifizierte Fachleute gefragt. Da außerdem durch die Globalisierung der Wettbewerbsdruck

¹ Vgl. Bohachova, Olga / Nohr, Barbara / Sporkmann, Stephan, IAW-Kurzbericht - Künftige Stellenbesetzungen für Fachkräfte in Baden-Württemberg: Bedarf, Probleme, Maßnahmen, Tübingen 2008, S. 4.

² Vgl. Zentrum für europäische Wirtschaftsforschung (Hrsg.), IKT-Fachkräftemangel und Qualifikationsbedarf, Mannheim 2001, S. 20f.

wächst, soll mit höherem Qualifikationsniveau der Beschäftigten die Produktivität gesteigert werden. So sinkt die Nachfrage an gering Qualifizierten weiter während es zu Engpässen bei den Fachkräften in bestimmten Branchen kommt. Das Qualifikationsniveau der Erwerbstätigen deckt sich nicht mit den steigenden Qualifikationsanforderungen der Unternehmen.¹ Deshalb wird es auch für junge Erwachsene ohne Berufsausbildung immer schwieriger eine Arbeitsstelle zu bekommen. Zum anderen ist der Fachkräftemangel eine Folge des demographischen Wandels (siehe dazu Kapitel 2.3). Es wird weniger junge Fachkräfte geben und die geburtenreichen Jahrgänge gehen in Rente, was sich voraussichtlich ab 2020 bemerkbar machen wird. Um die Folgen abzumildern muss bei der jüngeren Generation ein höheres Qualifizierungsniveau angestrebt werden.

Trotz der aktuellen Finanzkrise und dem wahrscheinlichen Beginn einer Rezession, die sich auf den Arbeitsmarkt auswirken, darf das Thema Fachkräftemangel nun nicht in den Hintergrund geschoben werden. Einen Bedarf an Fachkräften wird es auf Grund des demographischen Wandels und dem Trend zu anspruchsvolleren Arbeitsplätzen trotz Krise weiter geben. Nach Prognosen wird es bis zum Jahr 2020 an über 550.000 Fachkräften in 50 Berufsgruppen in 14 Branchen mangeln. Betroffen sind vor allem die Bereiche Naturwissenschaften, Mathematik, Informatik und Technik.²

Der Fachkräftemangel kann der deutschen Wirtschaft erheblich schaden. Verfügen die Unternehmen nicht über genügend Humankapital ist eine Kapazitäts- und Produktionsausweitung nicht möglich. Dies wiederum kann Preise und Löhne in die Höhe treiben. Außerdem gefährdet der Fachkräftemangel das Wachstum und die Innovationsfähigkeit. Gemessen

¹ Vgl. Bohachova, O. / Nohr, B. / Sporkmann, S., IAW-Kurzbericht, a.a.O., S. 3 und Reinberg, Alexander / Hummel, Markus in: Bundeszentrale für politische Bildung (Hrsg.) – Aus Politik und Zeitgeschichte, B28/2004, Bonn 2004, S. 3.

² Vgl. Bechthold, Bernd, Fachkräftemangel bleibt Thema – trotz Krise, Staatsanzeiger Nr. 48/2008, S. 14.

werden kann er zum Beispiel an der Vakanzzeit (durchschnittliche Dauer bis eine Stelle neu besetzt wird) und der Vakanzrate (Verhältnis zwischen der Zahl der offenen Stellen und der Anzahl der Bewerber).¹

4.2 Deckung des Fachkräftebedarfs

Ein zielgerichtetes gemeinsames Handeln von Politik und Unternehmen ist notwendig, um wirksam gegen den Mangel an Fachkräften anzukämpfen. Zusammenfassend können drei Ziele festgesteckt werden: mehr Nutzen aus dem verfügbaren Erwerbspersonenpotenzial ziehen, das Bildungssystem verbessern und die Zuwanderung von Fachkräften aus dem Ausland erleichtern.² Die Unternehmen müssen frühzeitig verschiedene Maßnahmen ergreifen, um wettbewerbsfähig zu bleiben. Das bedeutet sie müssen im Bereich Personalmanagement zukunftsorientierte Strategien entwickeln. Insbesondere bei kleinen Unternehmen ist dieses Umdenken jedoch noch kaum erfolgt.³ Mögliche Maßnahmen sind:

- Verbesserung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf
- Verstärkt auf ältere Mitarbeiter setzen
- Mehr Ausbildungsplätze einrichten
- Den Mitarbeitern mehr Weiterbildungsmöglichkeiten bieten
- Arbeitskräfte aus dem Ausland holen
- Zusammenarbeit mit Schulen und Hochschulen
- Image des Unternehmens verbessern um Mitarbeiter ans Unternehmen zu binden und für neue Mitarbeiter attraktiv zu sein.

Ob diese Maßnahmen in einem einzelnen Unternehmen erfolgreich sind hängt von internen und externen Einflussfaktoren ab. Unter den externen

¹ Vgl. Sachverständigenrat zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung (Hrsg.), Jahresgutachten 2007/2008, Fachkräftemangel in Deutschland – eine Herausforderung für die Wirtschaftspolitik, 6. Kapitel Punkt III, Ziffern 535-547, Wiesbaden 2007, S. 355.

² Vgl. Deutscher Industrie- und Handelskammertag e.V. (Hrsg.), Kluge Köpfe – vergeblich gesucht! Fachkräftemangel in der deutschen Wirtschaft, Berlin 2007, S. 4.

³ Vgl. Bertelsmann Stiftung (Hrsg.), Strategien gegen den Fachkräftemangel, Band 2: Betriebliche Optionen und Beispiele, Gütersloh 2002, S. 9-11.

Faktoren versteht man zum einen regionale Gegebenheiten wie zum Beispiel Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten und die regionale Wettbewerbssituation. Zum anderen gehören dazu branchenspezifische Gegebenheiten wie das Image der Branche oder ob diese sich gerade im Wachstum oder in der Stagnation befindet. Interne Einflussfaktoren dagegen betreffen den Bekanntheitsgrad und das Image des Unternehmens, die Arbeitsbedingungen und das Lohnniveau.¹

4.3 Ein Lösungsansatz – mehr Ausbildung

Die duale Berufsausbildung ist in Deutschland zur Sicherung des Fachkräfteangebotes von großer Bedeutung. Da es schon ab dem Jahr 2010 weniger Ausbildungsplatzbewerber geben wird, ist es für die Unternehmen jetzt schon wichtig, mehr auszubilden. Bei der Berechnung der Anzahl der benötigten Auszubildenden ist die Entwicklung des Unternehmens, die Altersstruktur der Belegschaft und die Fluktuation zu betrachten. Für kleinere und mittlere Unternehmen, die wegen ihrer Betriebsgröße nicht ausbilden können, bietet es sich an, mit anderen Betrieben Kooperationen zu gründen und gemeinsam auszubilden.² Zudem können die Unternehmen seit einigen Jahren auf das externe Ausbildungsmanagement zurückgreifen. Unterschiedliche Akteure bieten dabei den Unternehmen Dienstleistungen rund um die Ausbildung an, welche von der Personalbedarfsplanung über die Auswahl passender Bewerber bis hin zu Schulungen der Ausbilder reichen.³ Viele Betriebe bemängeln die häufig fehlende „Ausbildungsreife“ der Ausbildungsplatzbewerber, wodurch manche Ausbildungsstellen nicht besetzt werden können oder falsch besetzt werden. Damit die Qualifikation der Schulabgänger verbessert wird, sind Schulen, Bund und Länder gefragt.

¹ Vgl. Deutscher Industrie- und Handelskammertag e.V. (Hrsg.), a.a.O., S. 15.

² Vgl. Flato, Ehrhard / Reinbold-Scheible, Silke, a.a.O., S. 45f.

³ Vgl. Loebe, Herbert / Severing, Eckart (Hrsg.), Neue Ausbildungsanforderungen und externes Ausbildungsmanagement, Bielefeld 2007, S. 7-14.

5 Praxisbeispiel Winnenden

5.1 Strukturdaten zur Stadt

Die Große Kreisstadt Winnenden hat 27.607 Einwohner.¹ Sie besteht aus einer Kernstadt und den sieben Stadtteilen Baach, Birkmannsweiler, Breuningsweiler, Bürg, Hanweiler, Hertmannsweiler und Höfen. Winnenden liegt im Rems-Murr-Kreis und gehört zur Region Stuttgart.

Abbildung 5: Rems-Murr-Kreis



Quelle: Landkreis Rems-Murr, http://www.rems-murr-kreis.de/2344_DEU_WWW.php und http://www.rems-murr-kreis.de/2347_DEU_WWW.php Abruf vom 21.01.2009.

¹ Vgl. Statistisches Landesamt Baden-Württemberg, Struktur- und Regionaldatenbank, Tabelle aktueller Bevölkerungsstand, Stuttgart 2009.

Bekannt ist Winnenden vor allem für seine schöne Altstadt mit Fachwerkhäusern, Bürgerhäusern aus der Barockzeit und der Schlosskirche. Zudem ist Winnenden ein attraktiver Wohnort mit einer gut ausgebauten Infrastruktur und vielen Freizeitmöglichkeiten. Landschaftlich liegt Winnenden sehr schön am Rande des Schwäbischen Waldes. Ringsherum erstrecken sich Weinberge und Streuobstwiesen. Als Symbol für Winnenden entdeckt man immer wieder einen Mops – sei es als Praline oder als Großfigur in der Innenstadt vor den Ladengeschäften. Der Ursprung dieses Wahrzeichens geht auf das 18. Jahrhundert zurück: der Mops des Herzogs Karl Alexander ging im Kriegsgetümmel bei Belgrad 1717 verloren. Der kleine Hund ist dann nach Winnenden zurück gelaufen. Im Garten des Schloss Winnenthal hat ihm sein Herrchen ein wohl einmaliges Denkmal gebaut.¹

5.1.1 Quantitative Angaben

Die Bevölkerung in Winnenden wird bis 2018 voraussichtlich weiter zunehmen bis zu einem Höchststand von rund 28.250 Einwohnern² und erst in den darauf folgenden Jahren wieder leicht zurückgehen auf circa 28.180 im Jahr 2025. Die Bevölkerungsabnahme von 2005 bis 2025 liegt wahrscheinlich bei 2 Prozent, für den gesamten Rems-Murr-Kreis wird mit einer Abnahme von 4,5 Prozent gerechnet.³ Die Alterung der Bevölkerung wird sich auch in Winnenden bemerkbar machen. Das Durchschnittsalter wird sich von 42 Jahren in 2007 auf 46 Jahre im Jahr 2025 erhöhen.⁴

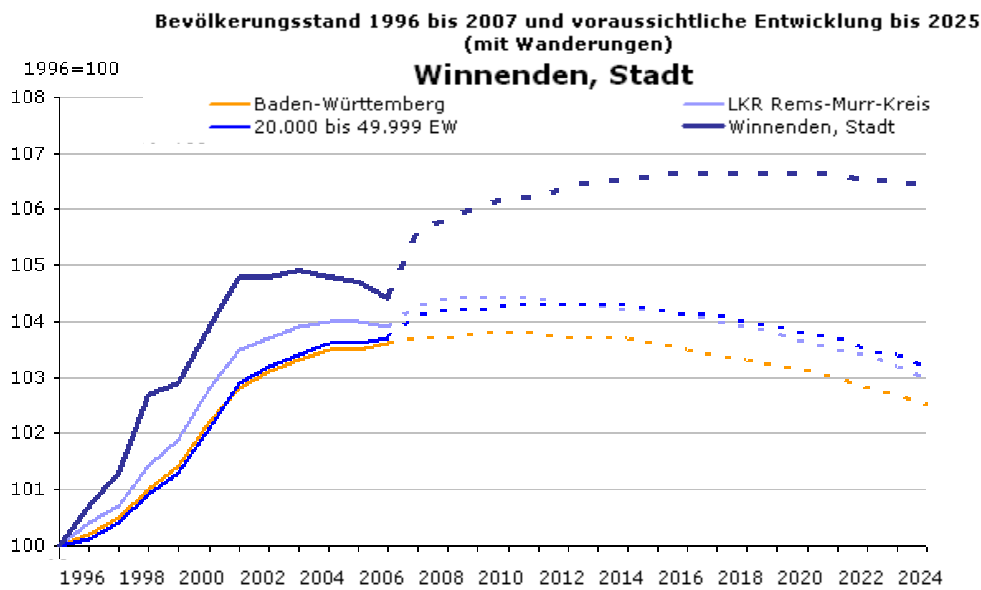
¹ Vgl. Wirtschaftsstandort Winnenden, http://www.winnenden.de/index_1.htm, Stadtverwaltung Winnenden, Abruf vom 21.01.2009.

² Vgl. Statistisches Landesamt Baden-Württemberg, Struktur- und Regionaldatenbank, Tabelle Bevölkerungsvorausrechnung bis 2025 mit Wanderungen, Stuttgart 2009.

³ Vgl. Demographie-Spiegel, <http://www.statistik.baden-wuerttemberg.de/BevoelkGebiet/Demografie-Spiegel/tabelle.asp?r=119085&c=0>, Statistisches Landesamt Baden-Württemberg, Abruf vom 21.01.2009.

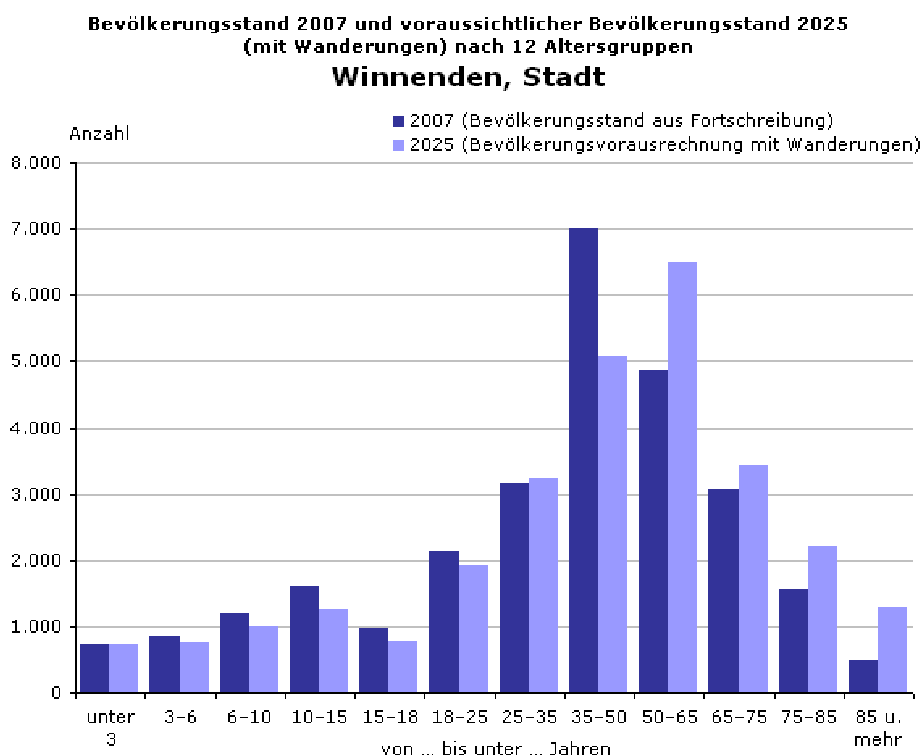
⁴ Vgl. Demographie-Spiegel, <http://www.statistik.baden-wuerttemberg.de/BevoelkGebiet/Demografie-Spiegel/tabelle.asp?r=119085&c=3>, Statistisches Landesamt Baden Württemberg, Abruf vom 21.01.2009.

Abbildung 6: Bevölkerungsentwicklung in Winnenden



Quelle: Statistisches Landesamt Baden-Württemberg 2008, <http://www.statistik.baden-wuerttemberg.de/BevoelkGebiet/Demografie-Spiegel/tabelle.asp?r=119085&c=0> , Abruf vom 21.01.2009.

Abbildung 7: Altersstruktur 2007 und 2025 in Winnenden



Quelle: Statistisches Landesamt Baden-Württemberg 2008, <http://www.statistik.baden-wuerttemberg.de/BevoelkGebiet/Demografie-Spiegel/tabelle.asp?r=119085&c=3> vom 21.01.2009.

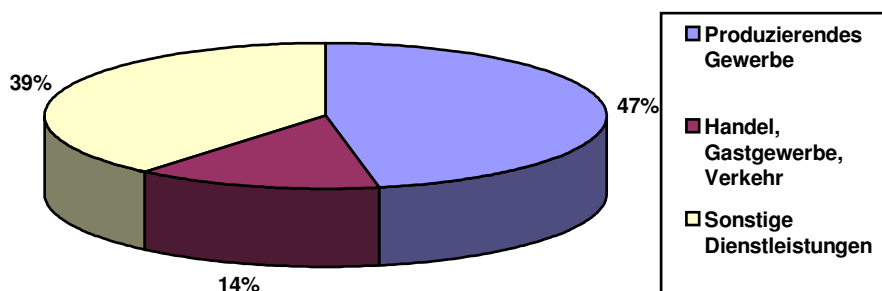
Winnenden liegt rund 20 km nordöstlich von Stuttgart zwischen Waiblingen und Backnang an der Bundesstraße B 14. Zu den nächstliegenden Autobahnen A 81 und A 8 sind es 30 Fahrminuten. Der Stuttgarter Flughafen und die Landesmesse sind 50 km entfernt. In Winnenden hält sowohl die S-Bahn-Linie S3 (Backnang – Flughafen) und der Schnellzug, der zwischen Nürnberg und Stuttgart verkehrt. Mit der S-Bahn erreicht man Stuttgart in 20 Minuten und den Flughafen in 50 Minuten.

In Winnenden gibt es einen ausgewogenen Branchenmix. Neben einigen weltweit bekannten Firmen wie Alfred Kärcher GmbH & Co. KG (Herstellung von Reinigungsgeräten und -anlagen), AEG Electronic Tools GmbH, Fessmann (Anlagenbauer für die Lebensmittelindustrie), Sortimat Technology GmbH & Co (Montageanlagen und Zuführlösungen) und Benz Turn- und Sportgeräte, gibt es vor allem viele klein- und mittelständische Unternehmen. Durch das Zentrum für Psychiatrie und die Paulinenpflege (Berufsbildungswerk für Gehörlose, Schwerhörige und Sprachbehinderte) ist die Gesundheits- und Sozialwirtschaft in Winnenden eine der größten und wichtigsten Branchen. Neben diesen beiden gehört das Familienunternehmen Kärcher und die AEG Electronic Tools GmbH zu den größten Arbeitgebern in Winnenden. In Winnenden sind 9.523 (Stand 2007) sozialversicherungspflichtige Beschäftigte gemeldet. Der Schwerpunkt mit fast 50 Prozent liegt im Produzierenden Gewerbe. Nachdem die Zahl der sozialversicherungspflichtigen Beschäftigten von 9.898 im Jahr 2002 auf 9.236 im Jahr 2005 gefallen ist, konnte nun in den darauf folgenden Jahren durch den allgemeinen konjunkturellen Aufschwung wieder eine Zunahme verzeichnet werden. Doch werden auch die Winnender Unternehmen die Weltwirtschaftskrise zu spüren bekommen und mit einer Stagnation oder gar einem erneuten Abfall der Beschäftigtenzahlen ist zu rechnen. Der Berufspendlersaldo in Winnenden ist mit jeweils rund 6.600 Ein- und Auspendlern ausgeglichen.¹

¹ Vgl. Statistisches Landesamt Baden-Württemberg, Struktur- und Regionaldatenbank, Tabelle Beschäftigte am Arbeitsort nach Wirtschaftszweigen und Beschäftigte und Berufspendler bis 2003, Stuttgart 2009.

Abbildung 8: Sozialversicherungspflichtige Beschäftigte

in Winnenden 2007 nach ausgewählten Wirtschaftsbereichen



Quelle: Statistisches Landesamt Baden-Württemberg, Struktur- und Regionaldatenbank, Tabelle Beschäftigte am Arbeitsort nach Wirtschaftszweigen, Stuttgart 2009, Eigene Darstellung.

Der Gewerbesteuersatz in Winnenden beträgt 360 Prozent. Die Gewerbesteuererinnahmen betragen 12.358.460 Euro im Jahr 2007 und im Jahr 2008 waren es 12.500.000 Euro. Das sind pro Einwohner rund 450 Euro, während es 2004 nur 349 Euro je Einwohner waren.¹ Im Jahr 2007 lag der Landesdurchschnitt bei der Gewerbesteuer pro Kopf bei 580 Euro und der durchschnittliche Hebesatz in Baden-Württemberg betrug 358 Prozent. Der Durchschnitt aller Gemeinden in Baden-Württemberg mit einer Einwohnerzahl zwischen 20.000 und 50.000 liegt beim Hebesatz bei 348 Prozent und bei den Gewerbesteuererinnahmen pro Einwohner bei 607 Euro.²

Der Grundstückspreis für voll erschlossene Gewerbeflächen liegt in Winnenden zwischen 107 und 120 Euro pro qm. Im Vergleich dazu liegt er in Waiblingen zwischen 170 und 240 Euro pro qm und in Weinstadt zwischen 130 und 179 Euro pro qm.³

¹ Vgl. Statistische Berichte Baden-Württemberg, Steuereinnahmen der Gemeinden in Baden-Württemberg 2007, Artikel-Nr. 3926 07001, Stuttgart 2008, S.18.

² Vgl. Statistisches Landesamt Baden-Württemberg, Struktur- und Regionaldatenbank, Tabelle Realsteueristaufkommen 2007, Stuttgart 2009.

³ Vgl. Zaneck, Franka, Bericht der Stabsstelle für Wirtschaftsförderung und Stadtmarketing / Geschäftsführung Verein „Attraktives Winnenden“, Oktober 2006, S.19.

5.1.2 Qualitative Angaben

Der Einzelhandelsstandort Winnenden hat in den vergangenen Jahren trotz des zunehmenden regionalen Wettbewerbs seine Position stabilisiert und ausgebaut. Leerstände in der Kernstadt gibt es aktuell fünf, was im Verhältnis zu vergleichbaren Städten gesehen, eine günstige Situation ist. 2006 wurde in der Winnender Innenstadt das neue Markthaus eröffnet. Dort befinden sich Geschäfte, Firmen, Gastronomie, Praxen sowie Wohnungen. Mit diesem Bau wurde ein klares Zeichen gegen die Entwicklung von Einzelhandelsstandorten auf der „grünen Wiese“ gesetzt. In den Bebauungsplänen ist der Einzelhandel in den Gewerbegebieten nicht zugelassen. Das Problem, das Winnenden und ähnliche historische Städte haben, ist, dass die Verkaufsflächen in den historischen Gebäuden in der Innenstadt oft sehr klein sind. So können viele Anfragen nicht bedient werden, da keine ausreichend große Fläche zur Verfügung steht.

Touristen kommen nach Winnenden insbesondere wegen der schönen Altstadt, des Residenzschlosses der Herren von Württemberg Winnenthal, der Schlosskirche mit dem Jakobusaltar aus dem 16. Jahrhundert, der schönen Wander- und Radwege und des Jakobuspilgerwegs. Zwei besondere Sehenswürdigkeiten der Region hat Winnenden mit dem Feuerwehrmuseum und einer der größten Modelleisenbahnanlagen Europas zu bieten. In Winnenden gibt es sechs Übernachtungsbetriebe mit insgesamt 287 Betten. 2007 wurden 35.184 Übernachtungen gemeldet, wobei die durchschnittliche Übernachtungsdauer je Gast bei 2,2 Nächten lag. Die Auslastung der Betriebe lag bei 34,4 Prozent. Von den 16.307 Gästen kamen 2.443 aus dem Ausland. 2004 wurden 33.601 Übernachtungen verzeichnet, 2005 waren es 32.242 und 2006 wurden 36.527 Übernachtungen registriert. Die Auslastung und die durchschnittliche Anzahl der Nächte blieben auf dem Niveau von 2007.¹

¹ Vgl. Statistisches Landesamt Baden-Württemberg, Struktur- und Regionaldatenbank, Tabelle Beherbergung im Reiseverkehr, Stuttgart 2009.

Die Gemarkungsfläche von Winnenden beträgt 2805 ha, davon sind 44 ha Gewerbegebiet. Durch das neue Gewerbegebiet Schmiede II werden rund 12 ha an Gewerbefläche dazukommen. Der erste Bauabschnitt mit 6 ha wird bereits umgesetzt, mit der Fertigstellung und somit auch mit dem Verkauf wird in eineinhalb bis zwei Jahren gerechnet. Für die aktuell einzige Brachfläche des „Pfleiderer Areals“ wird zur Zeit mit Maklern und Eigentümern an einem Entwicklungskonzept gearbeitet.

In Winnenden gibt es Grund-, Haupt-, Real-, Förderschulen und Gymnasien. Zudem wird eine flexible Ganztagsbetreuung und Ferienbetreuung angeboten. Winnenden selbst ist zwar kein Hochschulstandort, doch zum einen liegt die Universitätsstadt Stuttgart nur rund 20 km entfernt und zum anderen gibt es in Backnang neuerdings eine Außenstelle der Berufsakademie Stuttgart. In der Paulinenpflege Winnenden befindet sich ein Berufskolleg und eine Berufsfachschule für Hörgeschädigte und Sprachbehinderte. Außerdem bietet Winnenden ein reichhaltiges kulturelles Angebot mit vielen Veranstaltungen, Museen, einer Volkshochschule und der Stadtjugendmusik- und Kunstschule. Des Weiteren besitzt Winnenden ein breitgefächertes Angebot an Sport- und Freizeiteinrichtungen. Beispielsweise gibt es ein Mineralfreibad und das „Wunnebad“ mit Hallenbad, Freibad, Sauna, Eispark und vielem mehr, ein kommunales Kino und viele Kultur- und Sportvereine. Neben dem Einkaufserlebnis in der Innenstadt sind auch in den Stadtteilen Einkaufsmöglichkeiten vorhanden.

5.1.3 Standortentwicklung

Nachdem es die ersten Planüberlegungen für die Ortsumfahrung von Winnenden bereits 1957 gab und 2001 mit dem Bau begonnen wurde, sollen nun im Sommer 2009 die letzten Bauarbeiten abgeschlossen werden. Die B 14 führte bisher mitten durch den Stadtkern, auf der rund

30.000 Kraftfahrzeuge pro Tag gezählt wurden. Durch die Umgehungsstraße rechnet man mit einem Rückgang der Belastung um 75 Prozent.¹

Im Juli 2008 hat der Kreistag des Rems-Murr-Kreises nach langwierigen Diskussionen beschlossen, dass in Winnenden ein neues Krankenhaus gebaut werden soll. Nach der voraussichtlichen Fertigstellung 2013 sollen die Krankenhäuser in Backnang und Waiblingen geschlossen werden. Das neue Krankenhaus wird an das bestehende Zentrum für Psychiatrie angrenzen. Auf die Stadt Winnenden kommen neben Vorteilen wie mehr Tourismus, Neuansiedlungen im Bereich Gesundheitswesen und neue Arbeitsplätze auch wichtige Aufgaben wie zum Beispiel die Vergrößerung des Standesamtes oder die Bereitstellung der nötigen Infrastruktur zu.

5.2 Organisation der Wirtschaftsförderung

Als Organisationsform für die kommunale Wirtschaftsförderung einer Kommune kommt eine öffentlich-rechtliche oder eine privatrechtliche Organisationsform oder eine Kombination aus beiden in Betracht. Bei allen Formen gibt es Vor- und Nachteile. In der Praxis ist die öffentlich-rechtliche Organisationsform der Regelfall, wenn auch die privatrechtliche Lösung an Bedeutung zunimmt.² In Winnenden wurde ebenfalls die verwaltungsinterne Lösung gewählt. Im Jahr 2001 wurde die Stabsstelle für Wirtschaftsförderung und Stadtmarketing gegründet. Sie nimmt ressortübergreifend alle Aufgaben der kommunalen Wirtschaftsförderung wahr. Die Stabsstelle ist mit einer Vollzeitkraft, Frau Zaneck, und zwei Halbtagskräften besetzt, wobei Frau Zaneck gleichzeitig auch als Geschäftsführerin des ebenfalls 2001 gegründeten Gewerbevereins „Attraktives Winnenden e.V.“ fungiert. Ziel des Vereins ist es, die Stadt Winnenden, insbesondere die Innenstadt, als Einkaufs- und Erlebniszentrum durch Wirtschafts- und Tourismusförderung sowie Citymanagement attraktiver zu machen.

¹ Vgl. Neubau B 14 Ortsumfahrung Winnenden, <http://www.rp.baden-wuerttemberg.de/servlet/PB/menu/1188961/index.html>, Regierungspräsidium Stuttgart, Abruf vom 21.1.2009.

² Vgl. Haug, Peter, a.a.O., S. 65f.

5.3 Aktivitäten der Stabsstelle für Wirtschaftsförderung und Stadtmarketing

Zu gleichwertigen Teilen gliedert sich die Arbeit der Stabsstelle für Wirtschaftsförderung und Stadtmarketing in die Aufgabengebiete Wirtschaftsförderung, Stadtmarketing, Tourismusförderung, Geschäftsführung, Citymanagement und Eventmanagement. Seit der Gründung der Stabsstelle wurden viele Projekte neu- oder weiterentwickelt. Es gibt nun eine ganze Reihe von Veranstaltungen, die sich etabliert haben und jedes Jahr wieder stattfinden, doch auch bei diesen Dauerbrennern ist man stets bemüht, durch Veränderungen die Attraktivität der Veranstaltung beizubehalten bzw. zu erhöhen. Wichtig ist der Wirtschaftsförderung dabei auch, dass diese Veranstaltungen ein Alleinstellungsmerkmal erhalten.

Im Bereich der Wirtschaftsförderung sind neben den laufenden Tätigkeiten wie die Aktualisierung des Standortkommunikationssystems und der Unternehmensdatenbank, Leerstandsmanagement, Unternehmensbesuche, -beratung und Bearbeitung von Anfragen und der interkommunalen Zusammenarbeit auch einige Projekte von großer Bedeutung für den Standort. Jedes Jahr finden die Winnender Wirtschaftsgespräche für die Unternehmen zu aktuellen Themen und zum Austausch statt. Der zweite Rems-Talk, ein Forum der Wirtschaft im Vorderen Remstal, wird dieses Jahr in Winnenden ausgerichtet. Zusätzlich gibt es das Netzwerk Schule – Beruf (siehe dazu Kapitel 6) und das Projekt „Fit for Job“ (Unterstützung von Jugendlichen auf dem Weg in die Berufswelt durch ehrenamtlich Tätige). Auf der seit 2006 jährlich stattfindenden Berufsbildungsmesse „Abenteuer Wirtschaft“ werden neben den Unternehmensständen auch eine Vielzahl von Workshops mit Referenten aus der Wirtschaft angeboten. Im Jahr 2008 nahmen 37 Aussteller aus den Bereichen Ausbildung, Bildung und Weiterbildung aus Winnenden und Umgebung teil. Die Messe wird von der Stabsstelle für Wirtschaftsförderung und dem Jugendreferat der Stadt Winnenden und dem Kreisjugendring Rems-Murr e.V. organisiert. Die bis-

Die bisher eintägige Veranstaltung soll 2009 sogar zu einer Projektwoche ausgebaut werden. In den Jahren 2004 bis 2006 wurden ein Stadtentwicklungskonzept 2020 für Winnenden von der Verwaltung, dem Gemeinderat, den Bürgern und der LBBW Immobilien Kommunalentwicklung GmbH Stuttgart entwickelt. Für den Bereich der Wirtschaftsförderung wurde vor dem Hintergrund der demographischen Entwicklung und dem steigenden Bedarf an qualifizierten Arbeitskräften überlegt, wie auf kommunaler Ebene Schulabgängern geholfen werden kann, einen geeigneten Ausbildungsplatz zu bekommen. Neben dem Oberziel der Intensivierung der Bestandspflege wurde hier die Akquirierung qualifizierter Arbeitskräfte und Auszubildender deutlich hervorgehoben. Es wurde festgestellt, dass vor allem kleine und mittelständische Unternehmen in Winnenden bei der Besetzung von Arbeits- und Ausbildungsstellen immer größere Probleme haben. Viele der Winnender Schulabgänger zieht es zu den großen namhaften Unternehmen in der Umgebung und nach Stuttgart. Oft wissen diese gar nicht, dass es direkt in Winnenden attraktive Ausbildungsbetriebe gibt. Die Ausbildungsmesse „Abenteuer Wirtschaft“ wird als wichtigstes Instrument im Stadtentwicklungskonzept 2020 aufgeführt, um dieses Ziel zu erreichen.

Die Aufgabengebiete Stadtmarketing und Tourismusförderung beinhalten neben der Bereitstellung von Informationsmaterial und Bearbeitung von Anfragen insbesondere die Ausstellung auf den Messen CMT und Abenteuer Region. Für den Verein „Attraktives Winnenden e.V.“ übernimmt die Stabsstelle für Wirtschaftsförderung und Stadtmarketing alle Tätigkeiten die zur Vereinsführung gehören, von der Buchführung über die Mitgliederverwaltung bis hin zur Organisation von Vorstandssitzungen und der Mitgliederversammlung. Im Rahmen des Citymanagements wurden Kundenbindungsmittel eingeführt wie das Kundenkartensystem WinnCard und der Winnender Geschenkgutschein. Durch das Winnender Modell stehen den Kunden kostenlose Parkplätze in der Innenstadt zur Verfügung. Dies wird dadurch finanziert, dass teilnehmende Geschäfte eine „Patenschaft“ für

Tiefgaragenstellplätze eingehen. Noch mehr Service wird den Kunden durch ein einheitliches Kernöffnungszeitenmodell und die Aktion „König Kunde“ geboten. Letzteres bietet Unternehmen die Möglichkeit sich ihre Servicequalität zertifizieren zu lassen. Die Stabsstelle für Wirtschaftsförderung und Stadtmarketing veranstaltet jährlich drei großen Events: Im Frühjahr der Wonnetag, Hell☺Winn im Herbst und die Winnender Weihnacht. Neben einem Markt und verkaufsoffenem Sonntag werden vom Verein „Attraktives Winnenden e.V.“ zusammen mit den Einzelhändlern in der Innenstadt verschiedene Aktionen organisiert. Beim Hell☺Winn findet zum Beispiel eine Modenschau statt, bei der die Einzelhändler ihre Herbstmode präsentieren und alle Besitzer einer WinnCard können an einer Reiseverlosung teilnehmen.

6 Das Projekt „Netzwerk Schule – Beruf“ in Winnenden

6.1 Die Idee

Die Idee für ein Netzwerk im Bereich Übergangsmangement Schule – Beruf in Winnenden entstand bei den Azubi-Paten des Projektes „Fit for Job“. Die ehrenamtlich Tätigen dieses Projektes helfen insbesondere Jugendlichen bei der Berufswahl, vermitteln zwischen ihnen und den Ausbildungsbetrieben und geben eigene Erfahrungen weiter. Bei ihrer Arbeit haben die Azubi-Paten festgestellt, dass ein enormer Handlungsbedarf im Bereich der Berufsorientierung besteht. Gemeinsam mit der Bürgerstiftung Winnenden kam man auf den Gedanken einer Netzwerkgründung. Die Winnender Volkshochschule wurde miteinbezogen und man überlegte, wer außerdem an der Gründung des Netzwerkes beteiligt sein sollte. Im Zuge dieser Überlegungen wurden dann Frau Zaneck, die Wirtschaftsförderin, und Herr Horender, der Jugendreferent der Stadt Winnenden, ins Boot geholt. Letzterem wurde als Sachgebietsleiter für Jugend und Soziales der Aufbau eines Netzwerkes Schule – Beruf von Seiten der Stadtverwaltung in Auftrag gegeben. Ebenso wurde die Paulinenpflege Winnenden als Berufsbildungswerk zum Lenkungsteam dazu gerufen und aus dieser Idee entstand nach einigen Netzwerktreffen im Juli 2008 die Rahmenkonzeption des Netzwerkes Schule – Beruf Winnenden (siehe Anlage 2).

6.2 Ziele und Aufgaben

Um die Ziele zu definieren wurde die Problemlage erörtert. Dabei wurde festgestellt, dass es in drei Bereichen zu Problemen beim Übergang von der Schule in den Beruf kommen kann: dies kann sowohl vor der Ausbildung bei der Berufsorientierung und bei der Berufswahl der Fall sein als auch während der Ausbildung. Wie bereits in Kapitel 3.3 erläutert, ist es äußerst schwer bei der Vielzahl von Ausbildungs- und Bildungsmöglichkeiten den Überblick zu behalten. Bei der Berufswahl kommt es zudem dar-

auf an, dass man für den Ausbildungsberuf die richtigen Qualifikationen mit bringt. Hauptschüler tun sich oft besonders schwer bei der Berufswahl, da sie bei dieser Entscheidung mit 15 oder 16 Jahren noch sehr jung sind. Zudem muss den Jugendlichen die Angst vor der Zukunft genommen werden und Arbeit darf nicht als etwas vermittelt werden, das nur dazu dient, den Lebensunterhalt zu bestreiten, sondern durchaus auch Spaß macht. Doch auch während der Ausbildung kann es zu Problemen kommen, wenn zum Beispiel die Erwartungen nicht erfüllt werden, das nötige Durchhaltevermögen fehlt oder die Leistungen nicht entsprechend erbracht werden. Zielgruppen des Netzwerkes sind zum einen die Schüler aller Schularten, zudem aber auch deren Eltern. Im Prozess der Berufsorientierung und Berufswahl liegt eine große Verantwortung bei den Eltern, den diese gelten bei vielen Jugendlichen als Vorbilder und sie vertrauen auf deren Ratschläge (siehe Kapitel 6.3). Leider wird diese Verantwortung nicht von allen wahrgenommen. Um allen Jugendlichen gleiche Voraussetzungen bieten zu können, müssen Schule und Gesellschaft versuchen, dies auszugleichen, aber auch den Eltern Hilfestellung zu leisten. Auf der Basis dieser Ausgangslage wurden folgende Ziele entwickelt:

- Durch Neu- und Weiterentwicklung von Maßnahmen zur Berufsorientierung soll der Anteil der Schüler erhöht werden, die nach dem Schulabschluss direkt eine Berufsausbildung beginnen.
- Erhöhung der Ausbildungsfähigkeit der Jugendlichen durch früheren Einstieg bereits im Kindergarten und in der Grundschule in die Berufsorientierung und -wahl mithilfe zielgerichteter Maßnahmen.
- Neue Lernpartnerschaften zwischen den Schulen und den Ausbildungsbetrieben sollen aufgebaut werden.
- Gegenseitiges Lernen durch den stetigen Dialog zwischen Unternehmen und Schulen.
- Vorhandene Angebote der Netzwerkpartner koordinieren, transparent machen und an die Anforderungen der Ausbildungsstellen anpassen.

- Stärkung des Wirtschaftsstandortes.
- Vernetzung der Netzwerkakteure (Schulen, Unternehmen, Kammern, Arbeitsagentur, Politik, Verwaltung, Bildungseinrichtungen usw.), regelmäßiger Erfahrungsaustausch und eine gute Öffentlichkeitsarbeit über deren Aktivitäten.

Daraus ergeben sich für das Lenkungsteam folgende Aufgaben, die in einem Projektplan (siehe Anlage 3) niedergeschrieben wurden:

- In Winnenden gibt es bereits Kooperationen und verschiedene Angebote im Bereich Übergangsmanagement von Schulen, Unternehmen, der Volkshochschule, des Azubi-Patenmodells „Fit for Job“, der kommunalen Jugendarbeit, der Bundesagentur für Arbeit, dem Kreisjugendring Rems-Murr e.V. und anderen. Es gilt nun all diese Maßnahmen zusammen zu tragen und Transparenz zu schaffen. Weiter ist zu prüfen, welche möglichen Instrumente es noch gibt und wo eine Erweiterung durch neue Maßnahmen sinnvoll ist. Dazu sind auch Bedarfsanalysen bei den Schülern/Schulen und Unternehmen wichtig. In einem Maßnahmenkatalog soll dies alles zusammengefasst werden und so allen Jugendlichen und deren Eltern zugänglich gemacht werden. Die Volkshochschule hat bereits eine erste Auflistung der Akteure und deren Aktivitäten bereits erstellt (siehe Anlage 2).
- Bei einem Treffen mit den Schulleitern, der Arbeitsgemeinschaft der „Abenteuer Wirtschaft“ und bei den Winnender Wirtschaftsgesprächen wurde das Netzwerk bereits vorgestellt. Hieraus sollten weitere Mitglieder für das Lenkungsteam gewonnen werden, um Vertreter aller Akteure darin zu haben. Daneben sollen Einzelgespräche mit Unternehmen stattfinden und in regelmäßigen Abständen ein Runder Tisch mit allen Akteuren im Netzwerk organisiert werden.
- Abklärung von Finanzierungsmöglichkeiten, Weiterentwicklung der Rahmenkonzeption und eine regelmäßige Presse- und Öffentlichkeitsarbeit.

6.3 Die Wirtschaft als Partner im Netzwerk

Im Bereich der Berufsorientierung können vier Leitlinien der Orientierung dienen. Berufsorientierung ist:

- Teil der schulischen Allgemeinbildung.
- Bindeglied zwischen Schul- und Arbeitswelt.
- Aufgabe aller Lehrkräfte und muss fächerübergreifend unterrichtet werden.
- Nicht nur Sache der Schulen – es sind weitere Partner nötig, insbesondere die Wirtschaft.¹

In einer von der Bertelsmann Stiftung in Auftrag gegebenen repräsentativen Umfrage des Münchner Instituts iconkids & youth aus dem Jahr 2005 wurden 800 Jugendliche zwischen 14 und 20 Jahren zu ihrer Einstellung zum Beruf und zur Berufswahl sowie zu Zukunftsperspektiven befragt. Die Jugendlichen beklagen keinen Mangel an Informationen zur Berufswahl, aber vielen fällt es schwer sich in der großen Masse an Informationen zurecht zu finden. Als wichtigste Einflussfaktoren auf die Berufswahl wurden der direkte Kontakt zu dem Beruf und die Eltern genannt. Die jungen Erwachsenen vertrauen am meisten auf das, was sie selber gesehen und erlebt haben. Mit 62 Prozent stehen Praktika und eigene Erfahrungen und mit 50 Prozent Gespräche mit Personen in diesem Beruf bei den Einflussfaktoren ganz oben. Den Eltern wird außerdem im Allgemeinen mehr Vertrauen geschenkt als Beratern der Arbeitsagenturen (39 Prozent). Lehrer landeten mit 30 Prozent im hinteren Feld.²

Kooperationen zwischen Schulen und Unternehmen sind wie oben dargestellt vorteilhaft für die Schüler, denn durch praktische Erfahrungen wird

¹ Vgl. Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (Hrsg.), Schule und Betrieb als Partner – Ein Handlungsleitfaden zur Stärkung von Berufsorientierung und Ausbildungsreife, o.O. 2006, S. 4.

² Vgl. Prager, Jens / Wieland, Clemens (Hrsg.), Von der Schule in die Arbeitswelt – Bildungspfade im europäischen Vergleich, Gütersloh 2005, S. 19-26.

die Berufsvorbereitung für sie verständlicher und die Entscheidung über die Berufswahl wird vereinfacht. Wenn sich die Schüler für einen Beruf entscheiden, motiviert sie dies, ihre schulischen Leistungen zu verbessern, um auch die Chance zu bekommen, ihn zu ergreifen. Für die Unternehmen wiederum ist eine Lernpartnerschaft mit einer Schule hervorragend geeignet für sich zu werben und zukünftige Auszubildende zu gewinnen. Insgesamt können sich die Schulen und die Unternehmen durch ihr Engagement im Bereich der Berufsvorbereitung positiv der Öffentlichkeit präsentieren. Durch die Zusammenarbeit wird die Personalentwicklung von Ausbildern und Lehrkräften gestärkt und es ist möglich, gemeinsam daran zu arbeiten, die Ausbildungsreife der Schüler und die Berufsvorbereitung zu verbessern.¹ Erfreulicherweise finden Betriebspraktika in Winnenden regelmäßig statt. Durch das Netzwerk sollen jedoch die Verbindungen zwischen Schulen und Wirtschaft noch intensiviert werden, weitere Unternehmen sollen dazu gewonnen und gemeinsame Aktionen möglich gemacht werden wie beispielsweise ein Tag oder eine Nacht der offenen Ausbildungsbetriebe.

6.4 Maßnahmen im Bereich des Übergangs Schule – Beruf

Als erstes Projekt des Netzwerkes Schule – Beruf wird zur Zeit an einem Wegweiser für den Übergang von der Schule in den Beruf gearbeitet. In ihm sollen alle Angebote aufgeführt werden, die es im Bereich des Übergangs Schule – Beruf in Winnenden aber auch im Rems-Murr-Kreis gibt. Neben Angeboten zur Berufsberatung und Maßnahmen der Schulen sollen auch Praktikums-, FSJ- und Zivildienststellen, Bewerbungsfristen und Stellen für ehrenamtliche Tätigkeiten aufgeführt werden. Wichtig sind auch Kontaktdaten und Ansprechpartner zum Thema Ausbildung in den Unternehmen. Zielgruppen sind neben den Schülern insbesondere Lehrer, Eltern und all diejenigen, bei denen Jugendliche Rat suchen. Der Wegwei-

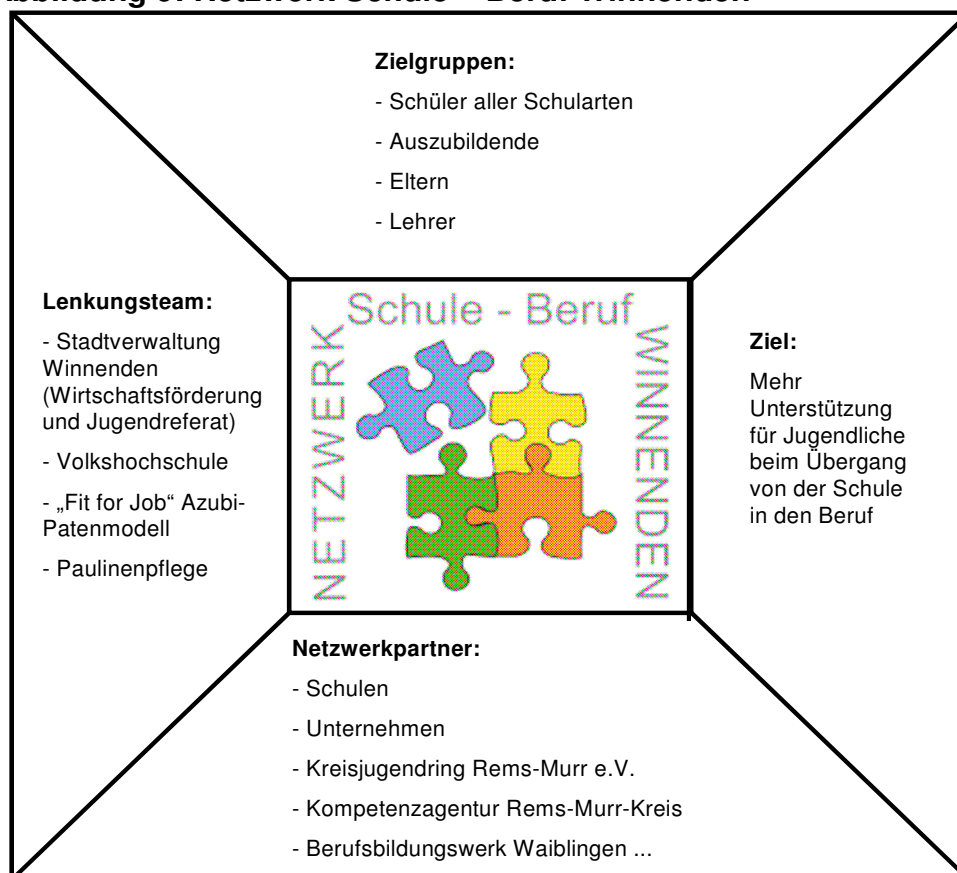
¹ Vgl. Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (Hrsg.), Schule und Betrieb als Partner – Ein Handlungsleitfaden zur Stärkung von Berufsorientierung und Ausbildungsreife, o.O. 2006, S. 7.

ser soll nicht nur in Papierform erscheinen, sondern zusätzlich soll eine Homepage eingerichtet werden. Hier können dann immer aktuelle Neuerungen und Veranstaltungen veröffentlicht werden. Für die Jugendlichen soll auch ein Berufswahlkalender erstellt werden.

In der Überlegung sind weitere Projekte und Veranstaltungen wie beispielsweise

- Betriebserkundungen für Lehrer
- Erlebnispädagogik und Training der sozialen Kompetenz
- gemeinsame Workshops für Auszubildende kleinerer Unternehmen
- Schulferien-Firmentag
- Informationsveranstaltungen für Eltern
- Sprachförderung und Bewerbungstraining für Jugendliche mit Migrationshintergrund.

Abbildung 9: Netzwerk Schule – Beruf Winnenden



Quelle: Eigene Darstellung.

7 Unternehmensbefragung in Winnenden – Methodischer Ansatz

7.1 Ziel der Befragung

Der empirische Teil dieser Arbeit beinhaltet eine Befragung der Gewerbebetriebe in Winnenden. Die Ergebnisse der Umfrage sollen dem Lenkungsteam des Netzwerkes als Grundlage für ihre weitere Arbeit dienen. Die zwei Schwerpunkte der Befragung liegen einerseits auf der Ausbildungsreife und zum anderen auf dem Thema Fachkräftemangel. Bei letzterem sollen sowohl die Bereiche, in denen ein Mangel vorliegt, aufgezeigt werden als auch Strategien, mit denen die Unternehmen versuchen dem entgegenzuwirken. Des weiteren ist für das Netzwerk Schule – Beruf Winnenden interessant, ob es schon Kooperationen mit Schulen oder regelmäßige Betriebspraktika gibt und was die Unternehmen von dem Netzwerk erwarten. Durch das direkte Anschreiben der Unternehmen im Rahmen der Befragung wurde diesen auch gleichzeitig das Netzwerk Schule – Beruf Winnenden vorgestellt.

7.2 Konzeption der Befragung

Es gibt unterschiedliche Formen der Datenerhebung. Die schriftliche Befragung, wie sie hier angewandt wurde, ist ein Instrument der Primärforschung. Das heißt, neue, bisher noch nicht erfasste Daten werden erhoben.¹ Die Umfrage richtet sich an alle Gewerbetreibenden. Es wurden sowohl die Ausbildungsbetriebe als auch die Gewerbetreibenden, die nicht ausbilden miteinbezogen. Zum Zeitpunkt der Durchführung der Befragung waren in Winnenden 2.225 Gewerbebetriebe² gemeldet. Da eine Vollerhebung gemacht und somit eine große Zahl von Untersuchungsobjekten befragt wurde, erwies sich eine schriftliche Befragung mittels postalischem Versand eines Fragebogens im Gegensatz zu einer persönlichen oder

¹ Vgl. Jourdan, Rudolf, a.a.O., S. 93.

² Nach Auskunft des Gewerbeamts der Stadt Winnenden.

telefonischen Befragung als am sinnvollsten. Dass man kostengünstig, das heißt mit wenig zeitlichem und personellem Aufwand viele Befragte erreichen kann, ist ein großer Vorteil der schriftlichen Befragung. Nachteilig aufzuführen ist die fehlende Kontrollierbarkeit der Befragtensituation. Es besteht das Risiko, dass Fragen nicht vollständig oder gar nicht beantwortet werden. Da es keinen Interviewer gibt, wird zwar dessen Einfluss ausgeschlossen, jedoch hat der Befragte auch nicht die Möglichkeit bei Unklarheiten direkt nachzufragen. Ein weiterer Nachteil kann darin bestehen, dass der Rücklauf nur gering ausfällt.¹ Beim Themenbereich Fachkräftemangel wird bei der Auswertung im Rahmen der Sekundärforschung eine bereits durchgeführte Befragung der IHK Baden-Württemberg zu Vergleichszwecken herangezogen.²

7.3 Entwicklung des Fragebogens und Durchführung der Befragung

Der Fragebogen gliedert sich in mehrere Blöcke, in denen die Fragen sowohl offen, halboffen als auch geschlossen formuliert sind.³ Geschlossene Fragen können bei der Befragung und bei der Auswertung einfach und schnell bearbeitet werden. Von Nachteil kann es jedoch sein, wenn der Befragte in dem Antwortkatalog seine Antwort nicht findet und dann falsch oder gar nicht antwortet. Bei den offenen Fragen kann der Befragte sich in seinen eigenen Worten ausdrücken, die Ergebnisse hängen dadurch aber auch stark von seiner Verbalisierungsfähigkeit ab. Die Auswertung ist bei offenen Fragen aufwendiger. Um die Vor- und Nachteile dieser Formen auszugleichen wird oft auf halboffene Fragen zurückgegriffen.⁴ Mit der Eingangsfrage soll neben den Branchen, in denen das Unternehmen tätig ist und der Anzahl der Mitarbeiter auch abgeklärt werden, ob das Unter-

¹ Vgl. Atteslander, Peter, Methoden der empirischen Sozialforschung, 11. Aufl., Berlin 2006, S. 147.

² Vgl. Jourdan, Rudolf, a.a.O., S. 93.

³ Vgl. Mayer, Horst, Interview und schriftliche Befragung, 2. Aufl., München 2004, S. 89-96.

⁴ Vgl. Porst, Rolf, Fragenbogen – ein Arbeitsbuch, Wiesbaden 2008, S. 53-55.

nehmen ausgebildet. Je nach Antwort wird auf die entsprechenden Fragen verwiesen, die dann bearbeitet werden sollen. Die zweite Frage richtet sich ausschließlich an die Unternehmen, die nicht ausbilden,¹ hier wird nach dem Grund dafür gefragt. Der zweite Block mit den Fragen drei bis fünf und sieben und acht betrifft die Ausbildungsbetriebe. Neben den angebotenen Ausbildungsberufen ist hier nach der Herkunft und dem Bildungsweg der Auszubildenden gefragt sowie nach externen Dienstleistungen im Bereich des Ausbildungsmanagements. Zum Thema Ausbildungsabbruch wurde eine These aufgestellt und um Zustimmung bzw. Ablehnung gebeten. Bei der nächsten Frage zur Ausbildungsreife werden eine Reihe von Merkmalen unter den Kategorien schulische Basiskenntnisse, psychologische Leistungsmerkmale, psychologische Merkmale des Arbeitsverhaltens und der Persönlichkeit, physische Merkmale und Berufswahlreife vorgegeben. Mehrfachnennungen sind dabei möglich. Die Fragen sechs und neun richten sich an alle Unternehmen. Hier wird nachgefragt, ob es Probleme bei der Stellenbesetzung gibt und wenn ja, in welchem Bereich. Interessant ist dabei auch, welche Strategien angewandt werden um einem Fachkräftemangel vorzubeugen. Zuletzt wird gefragt, ob sich die Unternehmen eine Mitarbeit im Netzwerk vorstellen können und welche Erwartungen es an das Netzwerk gibt.

Zusammen mit der Wirtschaftsförderin der Stadt Winnenden, Frau Zanek, und dem Jugendreferenten und Netzwerkkoordinator, Herr Horender, wurde der Fragebogen durchgesehen und kontrolliert. Anschließend wurde er zusammen mit einem Anschreiben an die Winnender Gewerbetreibenden Ende Oktober 2008 versandt. In dem Anschreiben, welches auch von Herrn Oberbürgermeister Fritz und von Frau Zanek unterschrieben wurde, wird das Netzwerk Schule – Beruf Winnenden kurz vorgestellt und dargelegt, was man sich davon für den Wirtschaftsstandort Winnenden davon erhofft. Um Rückantwort binnen drei Wochen wurde gebeten. (Fragebogen und Anschreiben - siehe Anlage 3)

¹ Im folgenden auch Nichtausbildungsbetriebe genannt.

8 Ergebnis der Befragung

8.1 Rücklauf

Von den 2.225 angeschriebenen Gewerbetreibenden haben 4,58 Prozent geantwortet, das sind 102 Fragebögen (zusammengefasste Auswertung siehe Anlage 4). Angesichts der großen Grundgesamtheit hört sich dies nach sehr wenig an. Doch ist zu bedenken, dass ein großer Teil der gemeldeten Gewerbetreibenden dies nur als Nebenerwerb macht oder nur aus einem Ein-Mann-Betrieb besteht. Aus letzterem Grund bleiben bei der Auswertung 37 der zurückgekommenen Fragebögen unberücksichtigt. Da diese Gewerbetreibenden kein Personal anstellen, haben sie den Fragebogen auch nicht ausgefüllt bzw. können die Fragen von ihnen nicht beantwortet werden. Daher kommt auch die geringe Rücklaufquote der Unternehmen, die nicht ausbilden. Von den Unternehmen die nicht ausbilden haben 26 den Fragebogen beantwortet, das sind 1,22 Prozent. Sehr erfreulich ist die hohe Rücklaufquote bei den Ausbildungsbetrieben. In Winnenden sind nach Auskunft der Industrie- und Handelskammer Stuttgart und der Handwerkskammer Region Stuttgart (siehe Anlage 5) insgesamt 102 Ausbildungsbetriebe gemeldet. Bei einem Rücklauf von 39 Fragebögen sind das 38,25 Prozent.

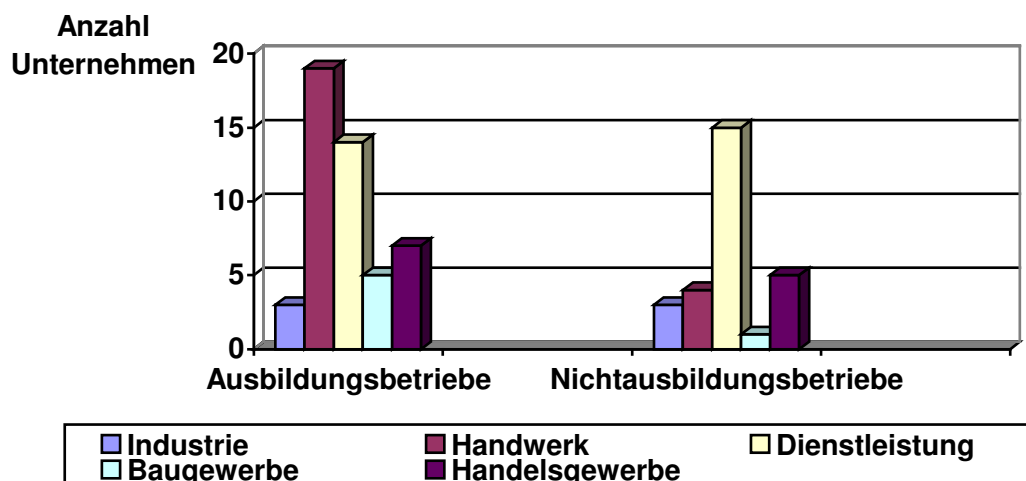
8.2 Allgemeine Angaben

In den ersten drei Fragen wurden die Gewerbetreibenden zu ihren Unternehmen befragt. Bei den Rückantworten der Ausbildungsbetriebe spiegelt sich das Verhältnis der Verteilung der sozialversicherungspflichtigen Beschäftigten je Branche wieder. Unternehmen, die im produzierenden Gewerbe tätig sind, sind am stärksten vertreten. Bei den Nichtausbildungsbetrieben sind es die Unternehmen aus dem Dienstleistungssektor, die den Hauptanteil ausmachen. Die Unternehmensgröße¹, die anhand der vorlie-

¹ Im Handelsgesetzbuch werden nach § 276 die Kapitalgesellschaften in drei Größen eingeteilt – kleine, mittelgroße und große. Kriterien sind die Beschäftigtenzahl, Bilanzsumme und Umsatzerlöse.

genden Daten nur über die Beschäftigungszahl ermittelt werden kann, liegt zwischen einem und 500 Mitarbeitern. Bei den Ausbildungsbetrieben haben 30 Unternehmen ein bis 50 Mitarbeiter, vier Unternehmen zwischen 50 und 250 Mitarbeiter und drei Unternehmen haben über 250 Mitarbeiter. Zwei Unternehmen haben keine Angaben gemacht. Bei den Nichtausbildungsbetrieben waren es 22 Unternehmen mit weniger als 50 Mitarbeitern und je ein Unternehmen in der mittleren Größenklasse mit 50 bis 250 Mitarbeitern und eines in der oberen Größenklasse mit über 250 Mitarbeitern. Zwei Unternehmen machten keine Angaben zur Anzahl der Mitarbeiter.

Abbildung 10: Tätigkeitsfelder der an der Umfrage teilnehmenden Unternehmen



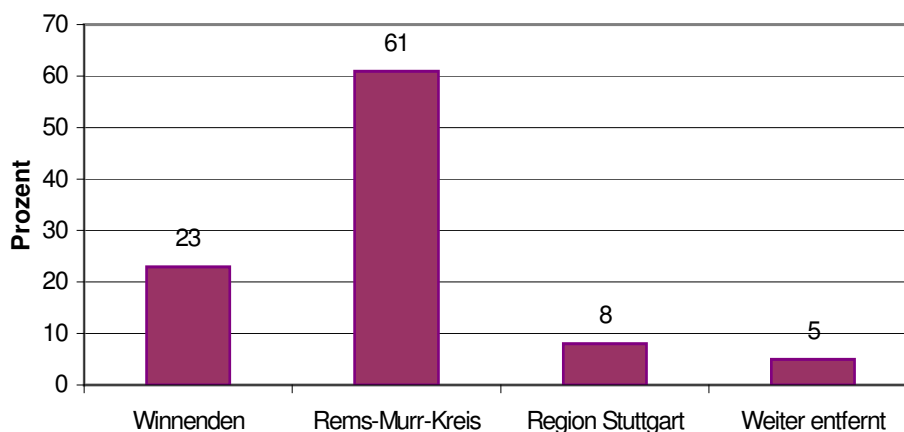
Quelle: Eigene Darstellung nach eigenen Berechnungen.

Von den 26 Nichtausbildungsunternehmen, die an der Umfrage teilgenommen haben, gaben als Grund dafür je vier an, dass es im Betrieb keinen Ausbilder/Meister gibt, der Betrieb zu klein ist oder das Unternehmen keine geeignete Struktur aufweist. Zwei Gewerbetreibende führen das Unternehmen nur als Nebenerwerb. Die anderen Unternehmen gaben individuell sehr unterschiedliche Gründe an: fehlendes Interesse und Bedarf, zu wenig Zeit oder Arbeit, keine Möglichkeit der Übernahme und Finanzierung. Zudem gibt es für ein neues Berufsbild noch keine Organisation, welche die Ausbildung unterstützt oder es gab Schwierigkeiten seitens der

Bundesagentur für Arbeit. In einem Unternehmen ist es aufgrund sehr beratungsintensiver Aufgaben nicht möglich, hier setzt man deshalb auf erfahrene Mitarbeiter. Ein Unternehmen bildet nicht mehr aus, da schlechte Erfahrungen mit Auszubildenden gemacht wurden, die zu wenig Interesse und Wille gezeigt haben. In einem solchen und in ähnlichen Fällen könnte gegebenenfalls aus dem Bereich des externen Ausbildungsmanagements Unterstützung bei der Auswahl der Auszubildenden helfen. Von den teilnehmenden Unternehmen können sich drei vorstellen, Dienstleistungen im Bereich der Ausbildung von externen Anbietern zu nutzen, elf beantworteten diese Frage mit Nein. Von den Ausbildungsbetrieben gaben unter der Frage Nummer 8 neun Unternehmen an, dass sie Dienstleistungen anderer Unternehmen für den Bereich der Ausbildung nutzen, 28 Unternehmen verneinten diese Frage. Für die jeweiligen Ausbildungsberufe, die von den Unternehmen in Winnenden angeboten werden, siehe zum einen Anlage 5: Listen der IHK Stuttgart und der Handwerkskammer Stuttgart und zum anderen Anlage 4: Ergebnisse der Befragung.

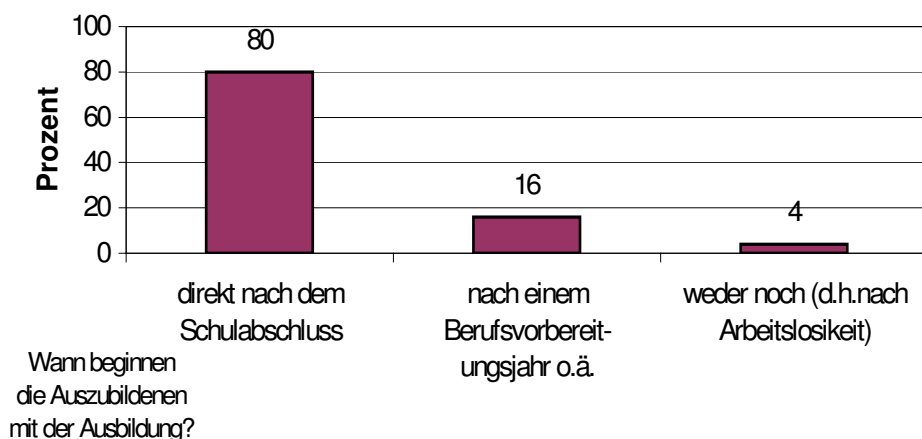
8.3 Besetzung der Ausbildungsstellen und Ausbildungsabbrüche

Die Ausbildungsbetriebe wurden als nächstes in den Fragen vier und fünf zu ihren Auszubildenden befragt. Bei den drei Teilaufgaben der vierten Frage sollten die Unternehmen ihre Angaben in Prozent machen. Da in wenigen Fällen nicht 100 Prozent vergeben wurden kommt es beim Ergebnis zu geringen Abweichungen. Ein Unternehmen hat hierzu gar keine Angaben gemacht, ein anderes nur zur ersten Teilaufgabe. Zuerst wurde nach dem Wohnort der Auszubildenden gefragt und ob der erlangte Schulabschluss dem Erfordernis der Ausbildung entspricht oder ob er höher ist. Die nächste Frage dient der Feststellung, ob die Auszubildenden direkt nach dem Schulabschluss mit der Ausbildung begonnen oder einen Zwischenschritt eingelegt haben.

Abbildung 11: Wohnort der Auszubildenden

Quelle: Eigene Darstellung nach eigenen Berechnungen.

Die Ausbildungsbetriebe gaben an, dass rund 23 Prozent aller Auszubildenden in den Winnenden Betrieben direkt aus Winnenden kommen. Der Hauptanteil, 61 Prozent kommen aus dem Rems-Murr-Kreis, acht Prozent wohnen in der Region Stuttgart und fünf Prozent noch weiter von Winnenden entfernt. Nach den Angaben der Unternehmen besitzen 82 Prozent ihrer Auszubildenden den für den jeweiligen Ausbildungsberuf erforderlichen Abschluss. 17 Prozent haben einen höheren Abschluss als den erforderlichen erlangt.

Abbildung 12: Der Weg in die Ausbildung

Quelle: Eigene Darstellung nach eigenen Berechnungen.

Das Ergebnis der Umfrage bei den Unternehmen in Winnenden zeigt, dass 80 Prozent der Auszubildenden die Ausbildung direkt nach dem Schulabschluss begonnen haben. Rund 16 Prozent haben in der Zeit nach dem Schulabschluss bis zum Beginn der Ausbildung an berufsvorbereitenden Maßnahmen teilgenommen während vier Prozent der Auszubildenden vor der Ausbildung arbeitslos waren. Um einen Vergleich zu der unter Kapitel 2.2 vorgestellten Untersuchung machen zu können, müsste man hier die Winnender Schulabgänger befragen, diese Auswertung hier bezieht sich jedoch nicht nur auf Winnender Schüler und ist auch insgesamt nicht differenziert genug. Im Anschluss wurden die Unternehmen gefragt, ob sie folgender These zustimmen würden: falsche Vorstellungen vom Beruf sowie mangelnde Informationen über die Ausbildung sind der Hauptgrund für Ausbildungsabbrüche. 30 Ausbildungsbetriebe beantworteten diese Frage, davon stimmten 21 der These zu. Neun Unternehmen benannten andere Gründe. Neben fehlendem Interesse, fehlender Leistungsbereitschaft, fehlender Motivation und keiner positiven Einstellung zur Arbeit wurden auch schlechte Ausbilder, soziale Inkompetenz, schlechte Auswahl und das Nichterreichen der schulischen Voraussetzungen während der Ausbildung genannt.

8.4 Besetzung offener Stellen

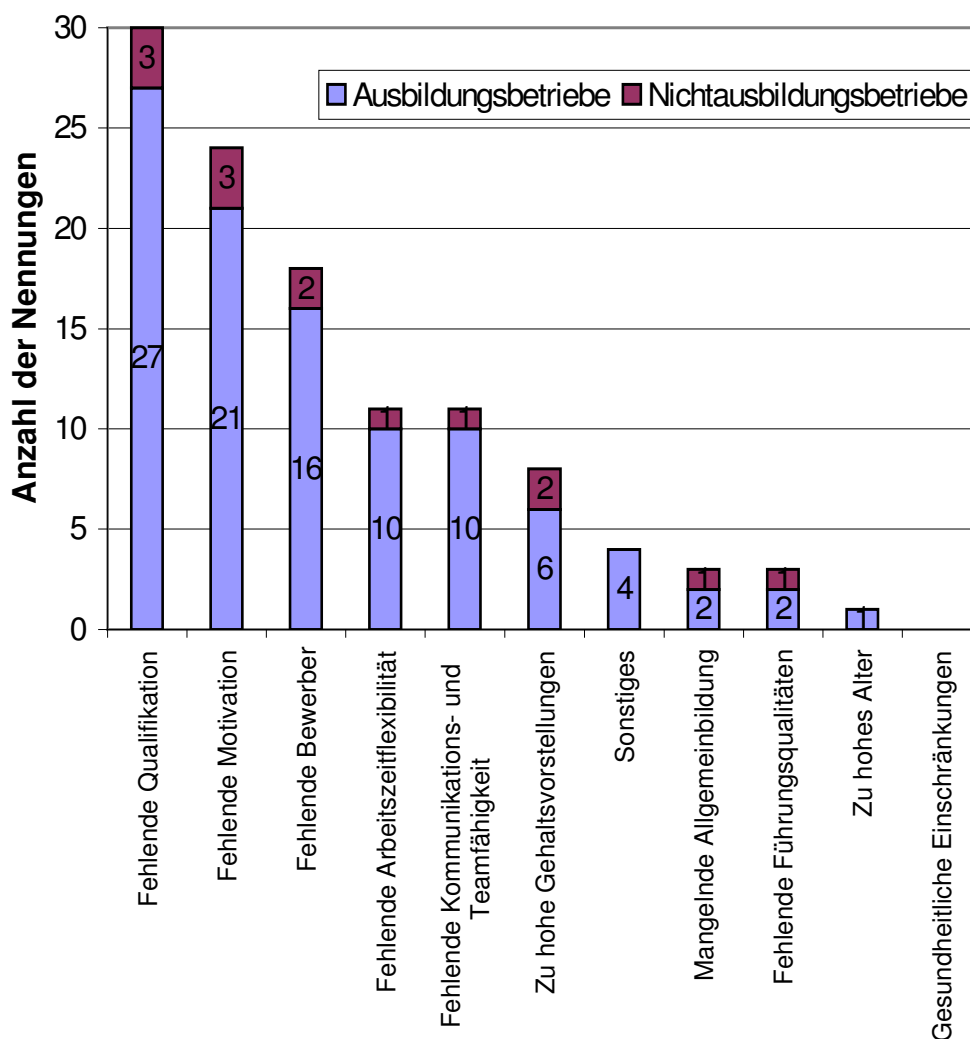
Sowohl die Ausbildungs- als auch die Nichtausbildungsbetriebe wurden befragt, ob sie Probleme bei der Besetzung von Stellen haben. Bei den Stellenarten wurden die fünf Kategorien Fachkräfte mit Berufsausbildung, Fachkräfte mit Studium, Führungspersonal, Auszubildende und Un-/Angelernte vorgegeben. Bei den Berufen wurden sieben Gruppen eingeteilt: IT-Berufe, Ingenieure/technische Berufe, naturwissenschaftliche Berufe, kaufmännische Berufe, juristische Berufe, Serviceberufe und sonstige Berufe. Bei den Ausbildungs- und bei den Nichtausbildungsbetrieben gibt es bei den Fachkräften mit Berufsausbildung die meisten Probleme. 18 von 39 Ausbildungsbetrieben und acht von 26 Nichtausbildungsbetrieben setzten in diesem Bereich ein Kreuz. Nach der Häufigkeit folgen dar-

auf die Fachkräfte mit Studium und das Führungspersonal mit je 10 Nennungen unter allen teilnehmenden Unternehmen. Insgesamt wurden Ingenieure/technische Berufe (31 Prozent) und Serviceberufe (27 Prozent), gefolgt von den kaufmännischen Berufen (18 Prozent) am häufigsten als Berufsfelder genannt, in denen ein Mangel besteht. An einer Umfrage der Industrie- und Handelskammer Baden-Württemberg zum Thema Fachkräftemangel im Jahr 2007 nahmen 4.000 Unternehmen aller Branchen und Größen teil. Bei einer ähnlichen Umfrage der IHK im Jahr 2005 haben 21 Prozent der Unternehmen in Baden-Württemberg angegeben, vom Arbeitskräftemangel betroffen zu sein. 2007 hatten 47 Prozent der Unternehmen offene Stellen, die nicht besetzt werden konnten. Von diesen Unternehmen wiederum gaben 52 Prozent an, dass die Probleme seit dem Vorjahr zugenommen hätten. Bei rund 40 Prozent blieben sie gleich und bei acht Prozent nahmen sie ab. In welchen Bereichen dieser Mangel besonders zu spüren ist lässt sich einfach herleiten – in der Branche, in der es gerade boomt, ist mehr Personal nötig und Fachkräfte werden knapp. Das Ergebnis der Unternehmensbefragung in Winnenden spiegelt das Ergebnis der IHK-Umfrage bei den Mangelberufen wieder. Bei der IHK-Umfrage stehen ebenfalls die Ingenieure mit knapp 25 Prozent ganz oben, gefolgt von den Kaufmännischen Berufen mit knapp 13 und den Serviceberufen mit fast zehn Prozent. Doch auch die IHK-Umfrage zeigt, dass nicht nur hochqualifiziertes Personal gesucht wird. Beim Qualifikationsniveau werden mit jeweils rund 20 Prozent „Bachelor“ und „Duale Berufsausbildung“ genannt. Darauf folgen „Fachwirt/Meister“ (18 Prozent), „Master“ (13 Prozent) und „Un-/Angelernte“ (6 Prozent).¹ Bei der Befragung in Winnenden wurden die Unternehmen außerdem gefragt, ob, wenn es Probleme bei der Besetzung von Ausbildungsstellen gibt, die Tendenz eher steigend, rückläufig oder gleich bleibend sei. Fünf Unternehmen gaben an, dass die Tendenz eher steigend sei, 13 schätzten sie gleich ein wie in den letzten Jahren, fünf Unternehmen registrierten einen Rückgang.

¹ Vgl. Baden-Württembergischer Industrie- und Handelskammertag (Hrsg.), Engpass Fachkräfte - Ergebnisse einer IHK-Unternehmensbefragung zum Arbeitskräftebedarf in Baden-Württemberg im Herbst 2007, Stuttgart 2007, S. 8-12.

Die Unternehmen wurden in diesem Zusammenhang auch gefragt, wie bedeutend die Nichtbesetzung von Ausbildungsstellen für die Zukunft ihres Unternehmens sei. Für 20 Unternehmen ist dies nicht bedeutend, 13 Unternehmen gaben jedoch an, dass es für sie von großer Bedeutung sei. Ein Unternehmen sieht in der Nichtbesetzung von Ausbildungsstellen sogar eine Gefährdung für die Zukunft des Unternehmens. Anschließend wurden die Unternehmen gefragt, worin sie mögliche Gründe für die Nichtbesetzung von offenen Stellen sehen würden. Zwölf mögliche Antworten und die Kategorie Sonstiges wurden vorgegeben. Unter Letzterem wurde das soziale Verhalten, Null-Bock-Generation, schlechte Arbeitszeiten und mangelnde Disziplin und Eigeninitiative genannt.

Abbildung 13: Gründe für die Nichtbesetzung von Stellen



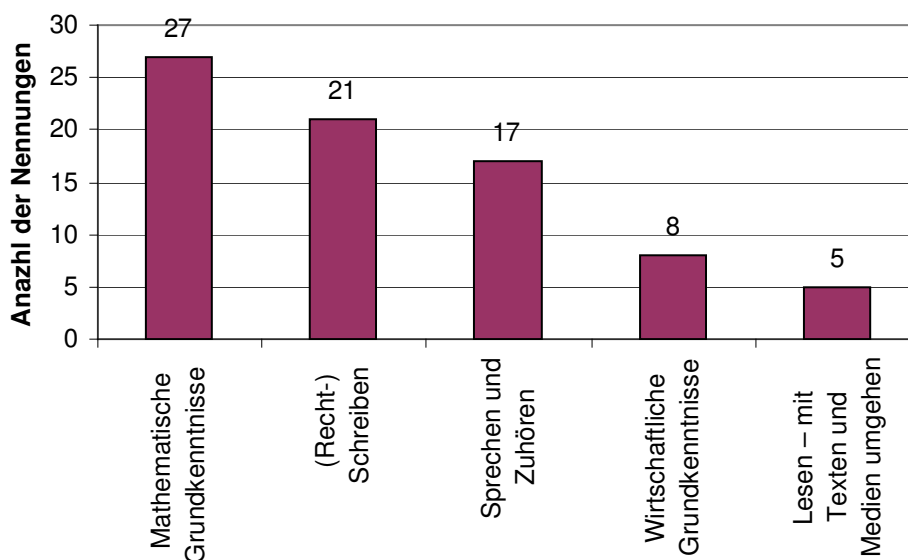
Quelle: Eigene Darstellung nach eigenen Berechnungen.

8.5 Mangelnde Ausbildungsreife

Insgesamt wird Schülern häufig mangelnde Ausbildungsreife vorgeworfen. Um ein genaueres Bild darüber zu erhalten, in welchen Bereichen es nach Ansicht der Unternehmen am häufigsten mangelt, wurden in der siebten Frage fünf Kategorien mit mehreren Merkmalen gebildet¹. Die Unternehmen konnten Mehrfachnennungen angeben. Aus allen fünf Kategorien wurden folgende Merkmale am häufigsten genannt:

- Mathematische Grundkenntnisse (27 Nennungen)
- Durchhaltevermögen und Frustrationstoleranz (22 Nennungen)
- (Recht-)Schreiben und Fähigkeit zur Daueraufmerksamkeit (je 21 Nennungen)
- Logisches Denken (20 Nennungen)
- Leistungsbereitschaft (19 Nennungen)

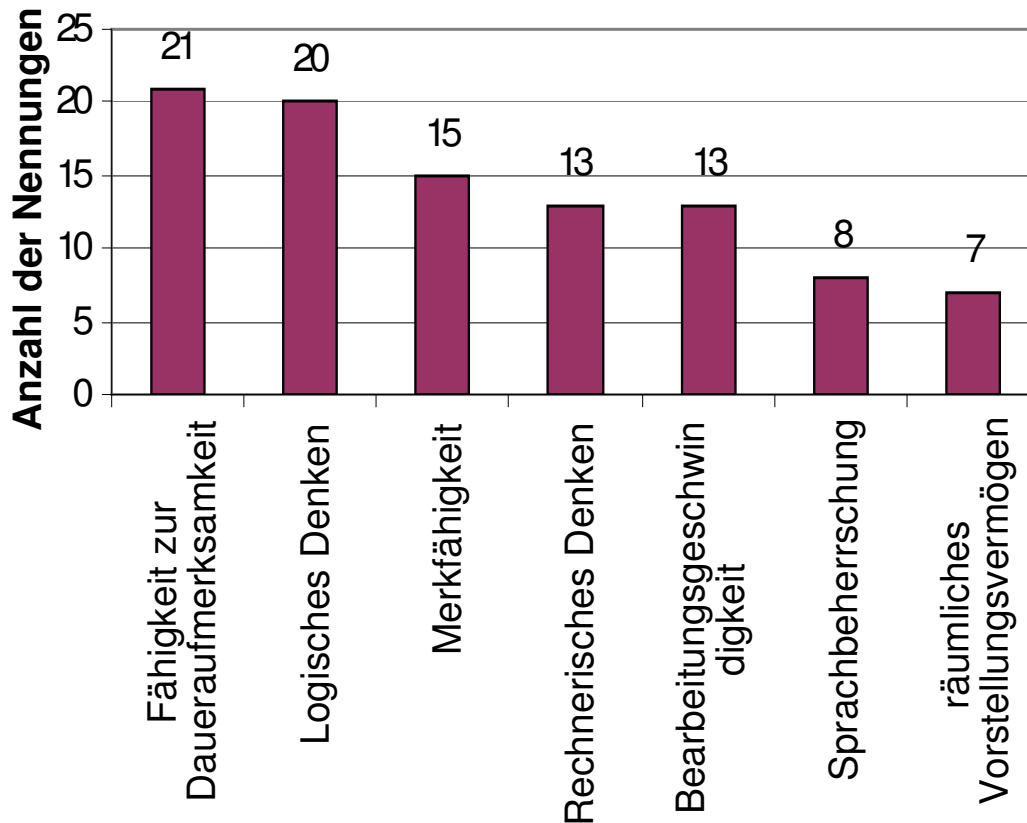
Abbildung 14: Schulische Basiskenntnisse



Quelle: Eigene Darstellung nach eigenen Berechnungen.

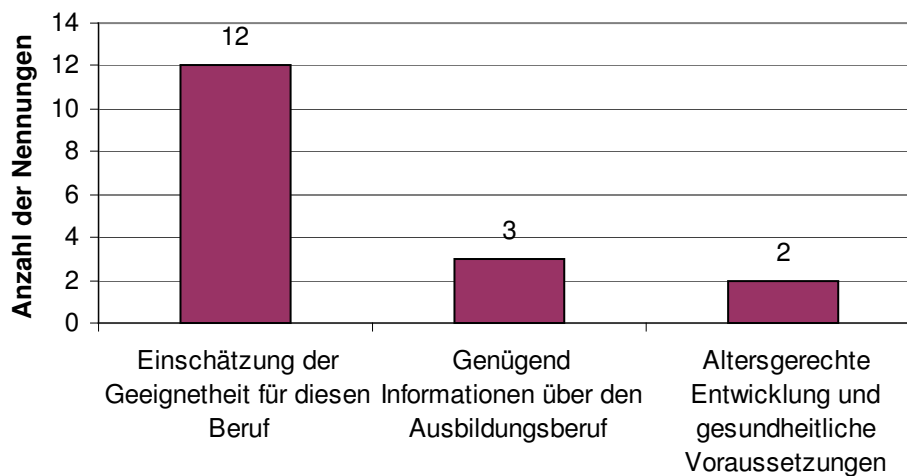
Bei den Schulischen Basiskenntnissen wurden die mathematischen Grundkenntnisse und (Recht-)Schreiben am häufigsten genannt.

¹ In Anlehnung an den Kriterienkatalog (siehe Anlage 1).

Abbildung 15: Psychologische Leistungsmerkmale

Quelle: Eigene Darstellung nach eigenen Berechnungen.

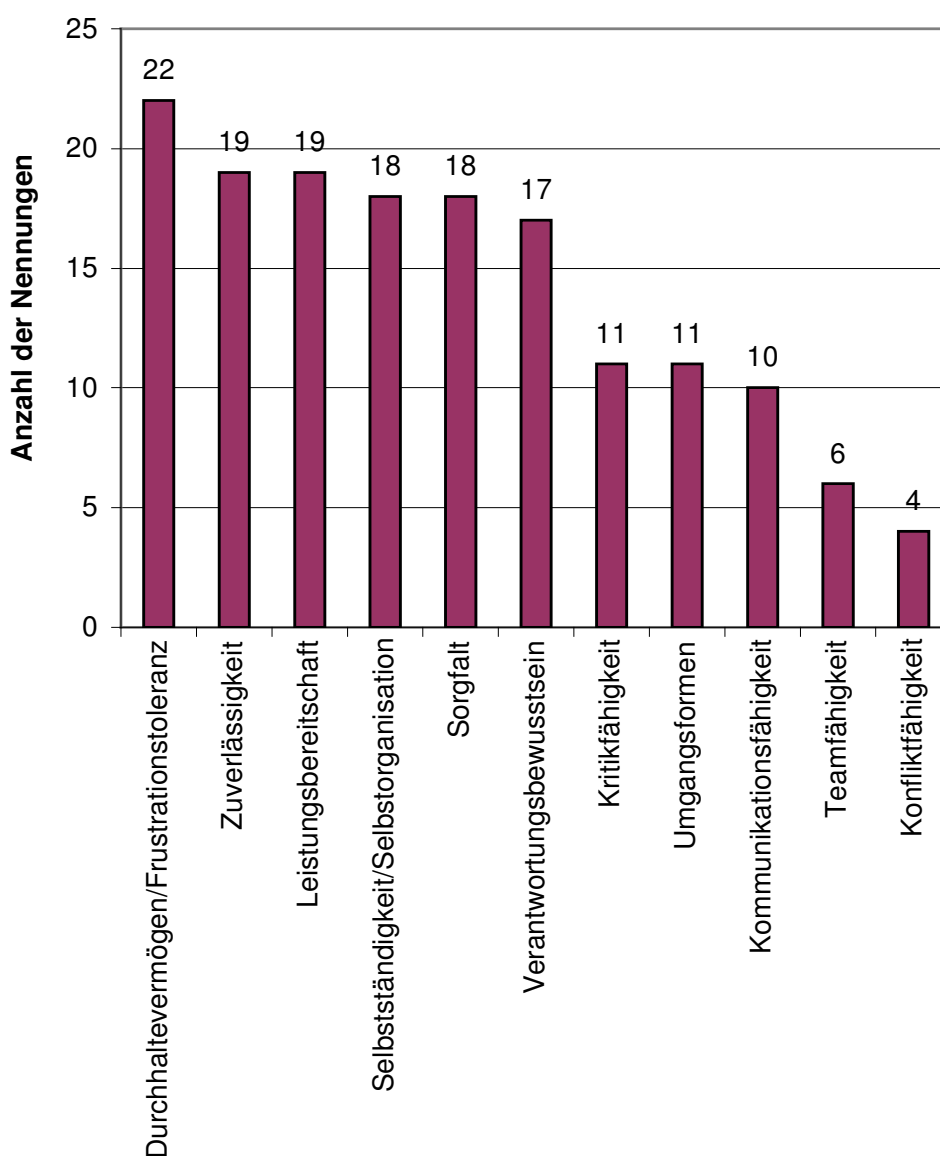
Die Fähigkeit zur Daueraufmerksamkeit und das logische Denken wurden bei den psychologischen Leistungsmerkmalen am häufigsten angekreuzt.

Abbildung 16: Physische Merkmale und Berufswahlreife

Quelle: Eigene Darstellung nach eigenen Berechnungen.

Bei den physischen Merkmalen und der Berufswahlreife wurden insgesamt nicht viele Nennungen abgegeben. Mit Abstand am häufigsten wurde die Einschätzung für die Geeignetheit für diesen Beruf genannt. Bei den psychologische Merkmale des Arbeitsverhaltens und der Persönlichkeit landeten Durchhaltevermögen/Frustrationstoleranz, Zuverlässigkeit und Leistungsbereitschaft auf den ersten Plätzen, dicht gefolgt von der Selbstständigkeit/Selbstorganisation, Sorgfalt und Verantwortungsbewusstsein.

Abbildung 17: Psychologische Merkmale des Arbeitsverhaltens und der Persönlichkeit



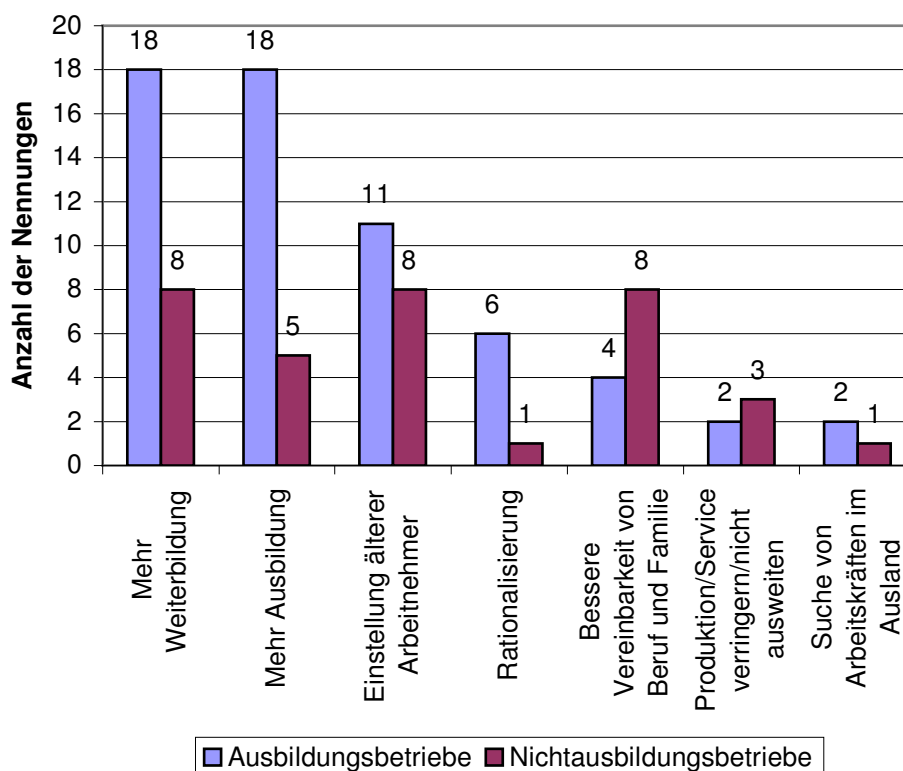
Quelle: Eigene Darstellung nach eigenen Berechnungen.

8.6 Fachkräftemangel

Die Ausbildungsbetriebe und die Nichtausbildungsbetriebe wurden zum Thema Fachkräftemangel befragt. Als erstes sollten sie angeben, ob es ihnen schwer oder leicht fällt, für ihr Unternehmen in Winnenden geeignetes Personal zu finden. Im Verhältnis fiel das Ergebnis bei den Ausbildungsbetrieben und den Nichtausbildungsbetrieben gleich aus. Bei den Ausbildungsbetrieben gaben 69 Prozent (27 Nennungen) an, dass sie qualifiziertes Personal nur schwer finden, lediglich fünf Prozent (zwei Nennungen) finden leicht Personal. Zehn der teilnehmenden Ausbildungsbetriebe (26 Prozent) machten dazu keine Angaben. Bei den Nichtausbildungsbetrieben kreuzten ebenfalls 69 Prozent (18 Nennungen) der teilnehmenden Unternehmen „schwer“ an, zwölf Prozent (drei Nennungen) „leicht“ während 19 Prozent keine Angaben machten.

Als zweites folgte eine Frage zu den Strategien, welche die Unternehmen anwenden, um dem Fachkräftemangel entgegenzuwirken. Es wurden sieben mögliche Strategien vorgegeben: Produktion/Service verringern bzw. nicht ausweiten, Suche von Arbeitskräften im Ausland, bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie, Rationalisierung, Einstellung älterer Arbeitnehmer, mehr Weiter- oder Ausbildung. Die letzten drei Strategien wurden am häufigsten genannt. Unter „Sonstiges“ wurde folgendes angegeben:

- Überregionale Rekrutierung (zwei Nennungen)
- Ausdehnung auf den Rems-Murr-Kreis bei der Personalsuche
- Praktikanten von Schulen
- Übernahme von selbstausgebildeten Azubis
- Mehr Dienstleistungen
- Verlagerung von Tätigkeiten auf externe Unternehmen
- Anlernen Berufsfremder
- Wiedereinsteiger/Teilzeit
- Familienbetrieb.

Abbildung 18: Strategien zur Abwendung eines Fachkräftemangels

Quelle: Eigene Darstellung nach eigenen Berechnungen.

Dieses Ergebnis steht dem der IHK-Umfrage im Verhältnis erneut gleich. Bei den 4.000 teilnehmenden Unternehmen steht ebenfalls die Erhöhung des eigenen Engagements durch mehr Aus- und Weiterbildung an oberster Stelle bei den Strategien gegen den Fachkräftemangel mit 64 und 55 Prozent. Darauf folgen die Rationalisierung mit 30 Prozent, die Einstellung älterer Arbeitnehmer mit 28 Prozent und die bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf mit 18 Prozent. Die Suche von Arbeitskräften im Ausland und Produktion/Service verringern oder nicht ausweiten liegen mit zwölf und sechs Prozent auf den letzten Plätzen.¹

¹ Vgl. Baden-Württembergischer Industrie- und Handelskammertag (Hrsg.), Engpass Fachkräfte - Ergebnisse einer IHK-Unternehmensbefragung zum Arbeitskräftebedarf in Baden-Württemberg im Herbst 2007, Stuttgart 2007, S. 13f.

8.7 Netzwerk Schule – Beruf in Winnenden

Als letztes wurden die Unternehmen noch zum Netzwerk Schule – Beruf befragt. Bei den Nichtausbildungsbetrieben gaben acht Unternehmen an, dass sie sich eine Mitarbeit im Netzwerk beispielsweise durch eine Kooperation mit einer Schule vorstellen können. Drei Unternehmen bieten bereits regelmäßig Betriebspraktika an. Elf Unternehmen können sich eine Mitarbeit im Netzwerk nicht vorstellen. Bei den Ausbildungsbetrieben sind es nur fünf Unternehmen. Neun können sich eine Mitarbeit vorstellen und vierzehn bieten regelmäßig Betriebspraktika an. Bei der Frage nach den Erwartungen an das Netzwerk haben zwanzig der teilnehmenden Unternehmen Anregungen abgegeben. Die anderen haben gar nichts geantwortet oder konnten sich keine Vorstellungen darüber machen, da sie das Netzwerk zu wenig kennen. Unter den Anregungen wurden sehr viele unterschiedliche Aspekte angesprochen. Die Unternehmen erhoffen sich durch die Arbeit des Netzwerkes die Bekämpfung des Facharbeitermangels, ein qualifiziertes Bewerberpotenzial auf lange Sicht und mehr bzw. besser motivierte Auszubildende. Der Bekanntheitsgrad der Unternehmen in und um Winnenden soll wachsen. Zahlreiche Teilnehmer, klare Strukturen, bessere Vernetzung und kurze Wege werden gewünscht. Hierzu gehören auch die direkte Kommunikation, regelmäßige Informationen und Erfahrungsaustausch. Das Netzwerk soll praxisorientiert und unbürokratisch sein. Die Aufgaben müssen klar verteilt werden. Das Interesse der Schüler am Handwerk soll gesteigert werden und insgesamt soll versucht werden, Handwerks- und Einzelhandelsberufen einen höheren Stellenwert in der Gesellschaft einzuräumen – hier sind die Schulen gefragt, denn es gibt schließlich nicht nur Abiturienten. Allgemein sollen mehr Transparenz bezüglich der Anforderungen an die Auszubildenden als auch mehr Informationen über die Berufe an die Schüler gegeben werden. Hilfreich wäre es, ihnen mehr Spaß und Freude am Arbeiten zu vermitteln und die Arbeit nicht nur als nützliches Übel darzustellen. Vor allem von Seiten der Eltern muss den jungen Leuten verständlich gemacht werden, dass eine Ausbildung mehr Durchhaltevermögen erfordert.

9 Zusammenfassung und Schlusswort

Wie diese Arbeit zeigt, sind in bestimmten Aufgabenbereichen der kommunalen Wirtschaftsförderung die Unternehmen die eigentlichen Akteure. So können manche Ziele der Wirtschaftsförderung, wie zum Beispiel die Schaffung neuer Arbeitsplätze, nicht durch die Wirtschaftsförderung selbst erreicht werden. Vielmehr muss sie versuchen, die Unternehmen dahingehend zu bewegen, dass diese die Ziele der Wirtschaftsförderung erfüllen. Ein gutes Verhältnis zwischen der Verwaltung, insbesondere der Wirtschaftsförderung und den Unternehmen ist daher eine Grundvoraussetzung. Die erfolgreiche Bekämpfung des Fachkräftemangels und der Erfolg des Winnender Netzwerks Schule – Beruf hängt ebenso wesentlich mit vom Engagement der Unternehmen ab. Das Übergangsmanagement Schule – Beruf zählt zu den Aufgaben der Wirtschaftsförderung, weil die ausreichende Verfügbarkeit von qualifizierten Fachkräften ein wichtiger Standortfaktor ist. Durch die Arbeit der verschiedenen Akteure in diesem Bereich soll zum einen der Wirtschaftsstandort gestärkt werden und gleichzeitig die Situation für die Jugendlichen verbessert werden. Im Bereich der Berufsvorbereitung sind die Unternehmen bedeutend. Erfreulicherweise sind diese in Winnenden auch in diesem Bereich schon recht aktiv, was die Unternehmensbefragung und auch das Interesse der Unternehmen an der Ausbildungsmesse „Abenteuer Wirtschaft“ zeigt. Durch das Winnender Netzwerk Schule – Beruf soll dies nun noch verstärkt werden. Auch die Unternehmen selbst ziehen aus ihrem Engagement im Bereich der Berufsvorbereitung gerade im Hinblick auf den drohenden Fachkräftemangel einen Nutzen. Auch wenn die Auswirkungen des demographischen Wandels noch nicht überall und auch nicht in vollem Maße zu spüren sind, gilt es als sicher, dass sie die Unternehmen treffen werden. Daher ist es für die Unternehmen wichtig, schon heute zu handeln, in dem sie mehr junge Menschen zu Fachkräften ausbilden. Zur Zeit gehen aufgrund der Weltwirtschaftskrise die offenen Stellen zurück und die Zahl der Arbeitslosen steigt. Viele Unternehmen führen Kurzarbeit ein oder bauen Stellen ab, andere melden, dass sie nicht alle Auszubildenden überneh-

men können. Solange aktuell die Auftragslage in vielen Unternehmen gering ist, stellt dies einen idealen Zeitpunkt dar, die eigenen Mitarbeiter weiterzubilden. Kosten für Aus- und Weiterbildung dürfen nicht als Ausgaben angesehen werden, sondern sind Investitionen für die Zukunft. Die Vernetzung aller Akteure im Bereich des Übergangs von der Schule in den Beruf ist unerlässlich um die aktuelle Situation für die Jugendlichen zu verbessern. Zum einen muss das Bildungsniveau der Schüler, das heißt auch ihre Ausbildungsreife, erhöht werden. Zum anderen ist es erforderlich die Unterstützungsmaßnahmen für die Jugendlichen zu optimieren. Das Netzwerk Schule – Beruf muss aus den Konzepten nun auch Taten folgen lassen. Es befindet sich zwar noch in der Anfangsphase doch mit dem baldigen Erscheinen des Wegweisers wird es einen großen Schritt vorankommen. Insbesondere jetzt zu Beginn ist eine rege Presse- und Öffentlichkeitsarbeit wichtig, um das Netzwerk an die Zielgruppen heranzubringen und um mögliche Akteure zu akquirieren. In absehbarer Zeit wird es dann schließlich auch wichtig werden zu messen, ob die Ziele auch erreicht wurden, die hinter dem Netzwerk stehen. Denn nur durch die Bewertung des Netzwerkes kann seine Qualität erhalten und letztendlich auch verbessert werden. Eine sinnvolle Messgröße ist hier beispielsweise die Quote der Schüler, die direkt nach dem Schulabschluss mit einer Ausbildung beginnen. Daneben sind eine regelmäßige Bewertung der einzelnen Maßnahmen und eine Bedarfsanalyse sinnvoll.

Um die Wettbewerbsfähigkeit Deutschlands zu sichern müssen - vor dem Hintergrund des demographischen Wandels und des Fachkräftemangels - in allen Bereichen der Gesellschaft vermehrt Anstrengungen gemacht werden, um die aktuelle Situation im Bildungs- und Ausbildungsbereich zu verbessern. Denn „die Grundlage eines jeden Staates ist die Ausbildung seiner Jugend“ (Diogenes von Sinope).¹

¹ Bertelsmann Stiftung (Hrsg.), Junge Generation und Arbeit, Chancen erkennen – Potenziale nutzen, 2. Aufl., Gütersloh 2005, S. 141.

Anhang

Anlage 1: Kriterienkatalog zur Ausbildungsreife

Auszug aus dem Kriterienkatalog zur Ausbildungsreife der Bundesagentur für Arbeit (Hrsg.)

Schulische Basiskenntnisse

Merkmale

- (Recht-) Schreiben
- Lesen – mit Texten/Medien umgehen
- Sprechen und Zuhören
- Mathematische Grundkenntnisse
- Wirtschaftliche Grundkenntnisse

Kriterien, z. B. für das Merkmal Sprechen und Zuhören

Sie/er kann sich verständlich in der Standardsprache Deutsch äußern.
Sie/er verfügt über einen für das Bewältigen von Alltagssituationen angemessenen Wortschatz.
Sie/er kann sich durch gezieltes Fragen notwendige Informationen beschaffen.

Psychologische Leistungsmerkmale

Merkmale

- Sprachbeherrschung
- Rechnerisches Denken
- Logisches Denken
- Räumliches Vorstellungsvermögen
- Merkfähigkeit
- Bearbeitungsgeschwindigkeit
- Befähigung zu Daueraufmerksamkeit

Kriterien, z. B. für das Merkmal Räumliches Vorstellungsvermögen

Sie/er kann räumliche Geometrieaufgaben lösen.
Sie/er kann sich an Hand von Zeichnungen räumliche Gegenstände vorstellen.
Sie/er kann sich an Hand eines Grundrisses das Haus vorstellen.
Sie/er kann den Weg von der Wohnung zum Kaufhaus nachvollziehbar aufmalen.

Merkmale des Arbeits- und Sozialverhaltens

Merkmale

- Durchhaltevermögen und Frustrationstoleranz
- Kommunikationsfähigkeit
- Konfliktfähigkeit
- Kritikfähigkeit
- Leistungsbereitschaft
- Selbstorganisation/Selbständigkeit
- Sorgfalt
- Teamfähigkeit
- Umgangsformen
- Verantwortungsbewusstsein
- Zuverlässigkeit

Kriterien, z. B. für das Merkmal Kritikfähigkeit

Sie/er nimmt Kritik auch an der eigenen Leistung / Verhalten an.

Sie/er kann Kritik sachlich begründen.

Sie/er zeigt gegenüber Fehlern anderer angemessene Geduld und Toleranz.

Berufswahlreife

Merkmale

- Selbsteinschätzungskompetenz
- Informationskompetenz

Kriterien, z. B. für das Merkmal Selbsteinschätzungskompetenz

Sie/er kann eigene berufsbedeutsame Interessen, Vorlieben, Neigungen und Abneigungen benennen.

Sie/er benennt eigene Werthaltungen.

Sie/er benennt eigene Stärken und Schwächen.

Sie/er benennt Gründe für die eigene Berufswahlentscheidung.

Physische Merkmale

Merkmale

- Altersgerechter Entwicklungsstand und gesundheitliche Voraussetzungen


Kriterien für dieses Merkmal

Sie/er befindet sich in einem für Ausbildungsanfänger typischen Entwicklungsstand und ist gesundheitlich nicht in einem Umfang eingeschränkt, der der Bewältigung eines Acht-Studentages entgegensteht.

Sie/er entspricht den Kriterien der Untersuchung nach dem Jugendarbeitsschutzgesetz in dem Maße, dass dauerhaft eine Gefährdung der Gesundheit nicht zu erwarten ist.

Anlage 2: Rahmenkonzeption des Netzwerks Schule – Beruf Winnenden

Stand: Juli 2008



Rahmenkonzeption
Netzwerk Schule – Beruf – Winnenden

Stadt Winnenden
Amt für Jugend, Familie, Senioren und Soziales

Ulrich Horender
Stadtjugendreferat Winnenden
lebendig - bunt - aktiv
Torstraße 10, 71364 Winnenden
Telefon: 07195-13 - 137
Telefax: 07195-13 - 250
eMail: ulrich.horender@winnenden.de

Inhaltsverzeichnis

I.	Ausgangslage	Seite 1
II.	Problemlagen	Seite 1
	II.1. Berufsorientierung	
	II.2. Berufswahl	
	II.3. Ausbildung	
III.	Entwicklungsstand der lokalen Kooperationsstruktur	Seite 2
IV.	Zielgruppen des Netzwerkes	Seite 2
V.	Ziele des Netzwerkes	Seite 2
VI.	Bausteine und Methoden	Seite 3 - 4
	VI.1. Fit for Job	
	VI.2. Wirtschaftsförderung Winnenden	
	VI.3. VHS-Winnenden	
	VI.4. Stadtjugendreferat Winnenden	
	VI.5. Paulinenpflege Winnenden	
	VI.6. Schulen	
	VI.6.1. Grund und Hauptschule Höfen	
	VI.6.2 Robert-Boehringer Haupt- und Werkrealschule	
	VI.6.3 Geschwister Scholl Realschule	
	VI.6.4 Albertville Realschule	
	VI.6.5 Lessing Gymnasium	
	VI.6.5 Georg-Büchner Gymnasium	
	VI.7. Kreisjugendring Rems-Murr e.V.	
	VI.8. Kompetenzagentur Rems-Murr	
	VI.9. Berufsbildungswerk Waiblingen	
VI.I.	Erweiterung der Bausteine und Methoden	Seite 5
VII.	Ausblick	Seite 5



I. Ausgangslage

Die Schwierigkeiten von Jugendlichen beim Übergang von der Schule in den Beruf werden mehr und mehr als gesellschaftspolitisches Problem erkannt.

Als Problemzonen lassen sich drei Bereiche lokalisieren:

- die Berufsorientierung
- die Berufswahl
- die Ausbildung

II. Problemlagen

II.1. Berufsorientierung

In der Phase der **Berufsorientierung** sorgen die oft abstrakt formulierten Berufsbezeichnungen sowie Ausbildungsordnungen bzw. – inhalte für Verunsicherung bei den Jugendlichen. Die Ausbildung zum „Mechatroniker“ etwa ist für Jugendliche weder als Begriff schlüssig, noch können sie sich vorstellen, wie der Berufsalltag eines Mechatronikers aussieht.

In dem Maße, wie die Ausbildungsangebote immer vielfältiger und ausdifferenzierter werden, steigen die Schwierigkeiten der Jugendlichen und deren Eltern hinsichtlich ihrer Überschaubarkeit und Nachvollziehbarkeit.

II.2. Berufswahl

Bei der **Berufswahl** wird von Seiten der Unternehmen oft eine Diskrepanz zwischen angestrebtem Ausbildungsprofil und dem Persönlichkeitsprofil des Bewerbers/der Bewerberin sowie seiner/ihrer schulischen Qualifikation festgestellt. Darüber hinaus steigen die Qualifikationsvoraussetzungen für viele Ausbildungsberufe, sodass für den Einstieg in viele Berufe höhere Bildungsabschlüsse als früher notwendig werden.

II.3. Ausbildung

Während der **Ausbildung** belasten Defizite von Jugendlichen in punkto Sozialkompetenz, Durchhaltevermögen sowie der Motivation die Zusammenarbeit von Auszubildenden und Ausbildungsbetrieben.

In der Stadt Winnenden soll den oben dargestellten Problembereichen im Übergang von der Schule ins Erwerbsleben durch ein Netzwerk verschiedener Kooperationspartner begegnet werden. Die Kooperationspartner bringen sich zum einen im Vorfeld einer Ausbildung (Berufsorientierung, Be-

- 4 -

rufswahl) und zum anderen auch ergänzend während der Ausbildung (Interdisziplinarität, Kompetenzbündelung) ein.

Dies geschieht jeweils mit unterschiedlichen Ansätzen und Methoden und den jeweils spezifischen Stärken.

III. Entwicklungsstand der lokalen Kooperationsstruktur

In der Stadt Winnenden kann auf bereits bestehende Strukturen und Angebote beim Übergang von der Schule in den Beruf aufgebaut werden. Neben beiden Kammern (IHK und HWK), der Bundesagentur für Arbeit, der ARGE, sind es Wirtschaftsunternehmen, der Kreisjugendring Rems-Murr e.V., das AZUBI-Patenprojekt „Fit for Job“ mit seinen Ehrenamtlichen, die kommunale Jugendarbeit, die Schulen, vhs und andere, die in unterschiedlichen Bereichen kooperieren. Um Jugendlichen zielgerichtet Unterstützung zur Bewältigung des Übergangs von Schule – Beruf geben zu können, wird das „Netzwerk Schule – Beruf“ eingerichtet.

Es werden belastbare und nachhaltige Kooperations- und Vernetzungsstrukturen im Bildungs- und Berufskontext geschaffen. Schulen, Lehrkräfte und Schüler, aber auch Eltern, Ausbildungsbetriebe, die Arbeitsagentur und die Kommune, sowie weitere relevante Kooperationspartner werden bedarfsgerecht in die Aktivitäten mit einbezogen. Eine frühzeitig d.h. im Vorschulalter einsetzende Berufsorientierung, wirkt sich dabei im Jugendalter positiv auf die Entwicklung realistischer Berufsbilder und auf die Fähigkeiten eigene Interessen entwickeln zu können aus.

IV. Zielgruppen des Netzwerkes

- Jugendliche im Übergang von der Schule in den Beruf und deren Eltern

V. Ziele des Netzwerkes

- Entwicklung präventiver Ansätze im kooperativen Übergangmanagement
- Ausbau der vorhandenen Aktivitäten zur Berufsorientierung und Installierung zusätzlicher Maßnahmen mit Zielrichtung einer höheren Quote eines direkten Übergangs von Schulabgängerinnen und Schulabgängern in eine duale Berufsausbildung.
- Entwicklung von Bausteinen für die Berufserkundung, die gezielt und frühzeitig auf die Bedürfnisse der Zielgruppen innerhalb der Stadt Winnenden abgestimmt sind und sich auch an bestimmte Zielgruppen richten.
- Frühzeitige Berufsorientierung und Einstieg in die Berufswahl, um die Ausbildungsfähigkeit der Jugendlichen zu erhöhen.
- Die vorhandenen Angebote der Netzwerkpartner in den Schulen und die Anforderungen der Ausbildungsstellen werden gebündelt und neue Lernpartnerschaften zwischen den Schulen und den Ausbildungsbetrieben in Winnenden ausgebaut und intensiviert.
- Die thematische Vernetzung der Akteure (Schule, Unternehmen und Kammern, Arbeitsagentur, Politik und Verwaltung, städtische und freie Bildungseinrichtungen, Migrantenselbsthilfeorganisationen etc.) wird ausgebaut.
- Die Partner im Netzwerk arbeiten aktiv zusammen und organisieren Erfahrungsaustausch, Wissenstransfer sowie eine öffentlichkeitswirksame Darstellung ihrer Aktivitäten.

VI. Bausteine und Methoden

In einem ersten und noch nicht abgeschlossenen Schritt wurden von der VHS-Winnenden folgende, im Kontext der oben aufgeführten Problemlagen, aktiven Akteure und deren Angebote lokalisiert. Die Aufstellung der Akteure wird laufend fortgeschrieben. (Stand März 2008)

VI.1. Fit for Job

Ehrenamtliche Azubi-Paten unterstützen Jugendliche in der **Berufsorientierung** und **Berufswahl**. Die Patinnen und Paten sind an der Robert-Boehringer Hauptschule, der Geschwister Scholl Realschule und der Albertville Realschule tätig.

VI.2. Wirtschaftsförderung Winnenden

Die Ausbildungsmesse "Abenteuer Wirtschaft" ist eine Veranstaltung der Stabsstelle für Wirtschaftsförderung Winnenden, dem Stadtjugendreferat Winnenden und dem Kreisjugendring Rems-Murr e.V., unterstützt von den Kammern, der Bundesagentur für Arbeit, Wirtschaftsunternehmen der Region und der Stadt Winnenden. Ziel der Bildungsmesse ist es, dass Schülerinnen und Schüler sich über Berufsbilder, Ausbildungsmöglichkeiten und Zugangsvoraussetzungen informieren und mit potentiellen Ausbildungsbetrieben Kontakt aufnehmen können. Im Rahmen der Bildungsmesse "**Abenteuer Wirtschaft**" werden Workshops angeboten, die auf Bedarfslagen der TeilnehmerInnen zugeschnitten sind. Als Plattform unterstützt die Ausbildungsmesse Schülerinnen und Schüler in Ihrer **Berufsorientierung** und **Berufswahl**.

VI.3. VHS-Winnenden

Die VHS-Winnenden stellt mit ihrer kommunalen Verankerung schon seit mehreren Jahren einen Ort der Begegnung mehrerer Kulturen und Generationen dar.

- Schülerkurse am Lessing Gymnasium, Hauptschule Leutenbach, Grund- und Hauptschule Höfen
- Vorträge, Kurse und Seminare zur Elternbildung am Lessing Gymnasium
- Veranstaltungen zur regionalen Förderung von Lehrerinnen und Lehrern
- Integrationskurse
- Alphabetisierungskurse
- Elternkurse in Kooperation mit dem Tageselternverein Winnenden
- Niederschwellige Frauenkurse für Migrantinnen

VI.4. Stadtjugendreferat Winnenden

Innerhalb des Auftrags der außerschulischen Jugendbildung führt das Stadtjugendreferat Projekte, Workshops und Aktionen im Bereich der **Berufsorientierung** und **Berufswahl** durch. Hierzu zählen folgende Angebote:

- Ausbildungsmesse Abenteuer Wirtschaft
- Biografisches Planspiel zur Berufsorientierung „Jobclub“
- Unterstützung bei der Erstellung von Bewerbungsunterlagen
- Soziale Kompetenztrainings

- 6 -

- Persönlichkeitsförderung – wir unterstützen Jugendliche aktiv ihre Lebenswelt selbst zu gestalten

VI.5. Paulinenpflege Winnenden

- Mobile Berufsberatung innerhalb des Rems- Murr- Kreises

VI.6. Schulen

VI.6.1. Grund und Hauptschule Höfen

- WAG – (Wirtschaft – Arbeit – Gesundheit)
- OIB – Orientierung im Beruf

VI.6.2 Robert-Boehringer Haupt- und Werkrealschule

- WAG – (Wirtschaft – Arbeit – Gesundheit)
- OIB – Orientierung im Beruf

VI.6.3 Geschwister Scholl Realschule

- BORS – Berufsorientierung Realschulen

VI.6.4 Albertville Realschule

- BORS – Berufsorientierung Realschulen
- Kooperation mit der Fa. Kärcher im Bereich Berufsorientierung und Berufswahl

VI.6.5 Lessing Gymnasium

- BOGY – Berufsorientierung Gymnasium

VI.6.5 Georg-Büchner Gymnasium

- BOGY – Berufsorientierung Gymnasium

VI.7. Kreisjugendring Rems-Murr e.V.

- Bewerbungs-Trainingscamp zur Vorbereitung der Schülerinnen und Schüler auf Bewerbungssituationen. Angebot für die 8. Klassen der Robert-Boehringer Haupt- und Werkrealschule
- Trainingscamp zur Vorbereitung der Realschülerinnen und Realschüler auf Bewerbungssituationen und Unterstützung bei der Ausbildung von Sozialen Kompetenzen in Kooperation mit der Fa. Kärcher und Fit for Job
- Stark ins Ziel – ein Projekt zur frühzeitigen und vertieften Berufsorientierung ab der 7. Klasse an der Robert-Boehringer Haupt- und Werkrealschule

VI.8. Kompetenzagentur Rems-Murr

- Jugendliche werden durch ein maßgeschneidertes, auf die individuellen Biographien ausgerichtetes Case-Management bei der beruflichen und sozialen Integration zu unterstützen.

VI.9. Berufsbildungswerk Waiblingen

- BeO – Module zur Berufsorientierung an der Grund- und Hauptschule Höfen

- 7 -

VI.I. Erweiterung der Bausteine und Methoden

Mögliche Themenstellungen und Praxis-Module könnten dabei sein:

- Elterninformations-Veranstaltungen
- Eltern und Berufsorientierung
- Fachtage zu relevanten Themenstellungen im Kontext der Problemlagen
- Schulpartnerschaften mit Unternehmen
- Betriebserkundungen für Lehrerinnen und Lehrer
- Mädchen und Berufsorientierung / Jungs und Pflegeberufe
- Projektwochen
- Steigerung der Medienkompetenz bei Mädchen und Jungen
- Soziale Kompetenztrainings - Erlebnispädagogik
- Vorbereitungskurse auf Berufe / Praxisbezogene Berufsorientierung
- Wissenswerkstatt für Grundschülerinnen und Grundschüler
- Tag des offenen Ausbildungsbetriebe
- Sprachförderung für Mädchen und Jungen mit Migrationshintergrund
- Bewerbungstraining für Schülerinnen mit Migrationshintergrund

VII. Ausblick

Vor dem Hintergrund des technologischen Wandels und angesichts der demographischen Entwicklung kommt der beruflichen Bildung eine besondere Bedeutung zu. Gut ausgebildete junge Menschen sind ein wesentlicher Standortvorteil für die Unternehmen gegenüber anderen Wirtschaftsstandorten. Die berufliche Bildung ist dabei Grundlage für die Wettbewerbsfähigkeit und trägt dazu bei, dass Winnenden auch zukünftig ein attraktiver Lebensraum und Wirtschaftsstandort ist.

Gemeinsame Aufgaben und Projekte des Netzwerkes ebnen den Weg für eine dauerhafte Arbeits- und Beziehungsebene. Sich daraus ergebende Synergieeffekte werden sich langfristig positiv auf das Netzwerk und die gemeinsame Zielerreichung auswirken.

Das bestehende Rahmenkonzept wird ständig Fortgeschrieben. Dabei fließen die unterschiedlichen Handlungsbedarfe der Kooperationspartner z.B. der Schulen und der Wirtschaft ständig mit ein.

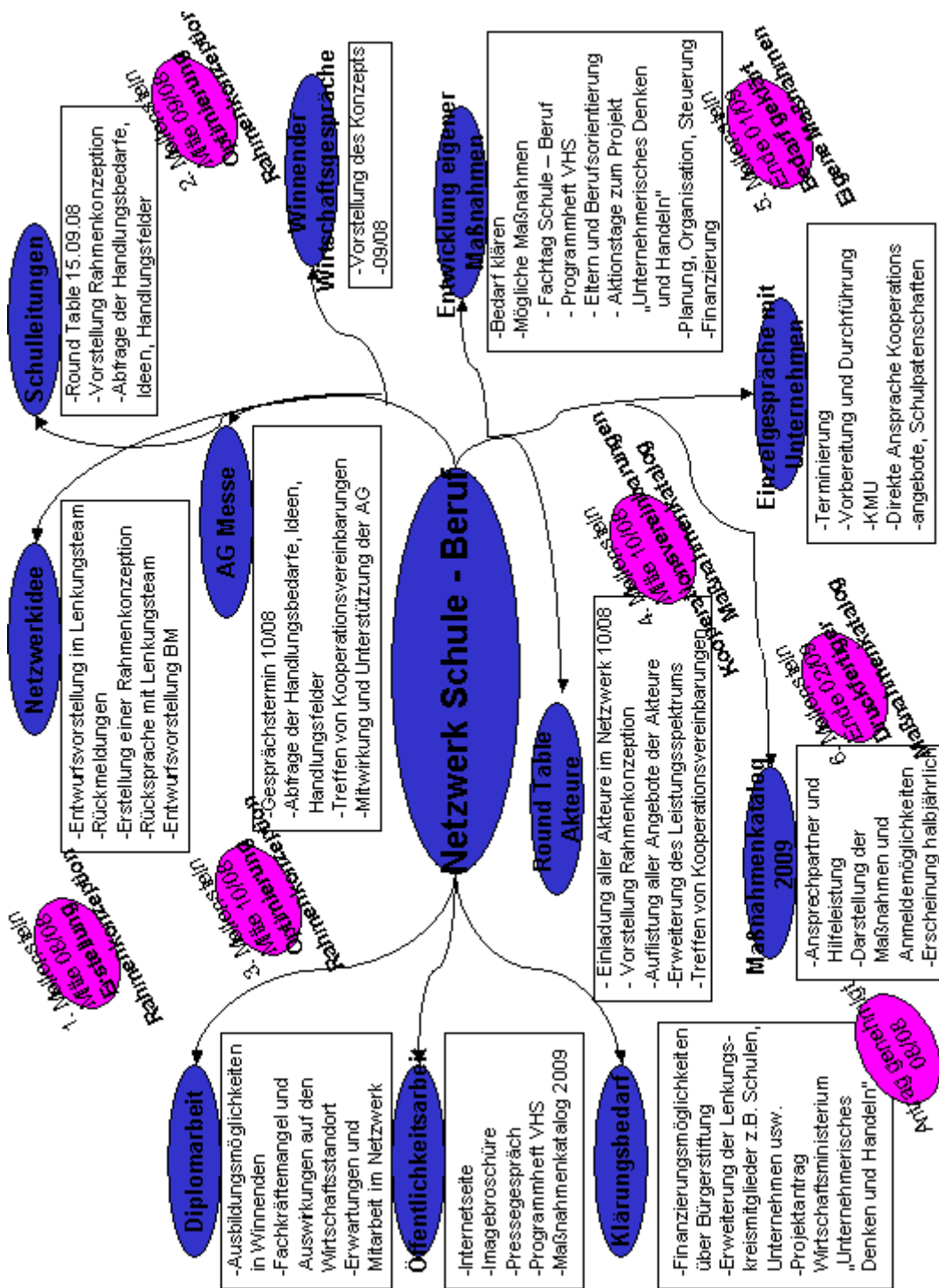
Hierfür werden in zeitlichen Abständen „Round Table“ mit den Akteuren im Netzwerk eingerichtet um Veränderungen und Bedarfen zeitnah begegnen zu können.

Juli 2008

Stadt Winnenden


Amt für Jugend, Familien, Senioren und Soziales

Anlage 3: Projektplan Netzwerk Schule – Beruf



Eigene Darstellung.

Anlage 4: Anschreiben und Fragebogen



WINNENDEN
GROSSE KREISSTADT

<p><u>Stadtverwaltung · 71361 Winnenden · Postfach 280</u></p> <p>«Name» «Straße» «Hausnr.» «PLZ» «Ort»</p>	<p>Stabsstelle für Wirtschaftsförderung</p> <p>Ihr Ansprechpartner Franka Zanek E-Mail-Adresse franka.zanek@winnenden.de Telefon (07195) 13-326 Fax (07195) 13-320 Gebäude / Zimmer Schloßstr. 13 / 002</p>
---	---

Datum und Zeichen Ihres Schreibens	Unser Zeichen StW-Za	Datum Oktober 2008
------------------------------------	-------------------------	-----------------------

Netzwerk Schule - Beruf Winnenden – Unternehmensbefragung

Sehr geehrte Damen und Herren,

der beruflichen Bildung und der dafür notwendigen Ausbildungsreife kommt heute eine besondere Bedeutung zu. Sie bildet die Grundlage für die Wettbewerbsfähigkeit und ist Basis für einen gesunden Wirtschaftsstandort. Immer mehr Unternehmen klagen über die mangelnde Ausbildungsreife und über die schlechte Vorbereitung auf die Arbeitswelt. Es entsteht eine Diskrepanz zwischen den Anforderungen des Ausbildungsplatzes und geeigneten Bewerbern. In der Stadt Winnenden soll den unterschiedlichen Problembereichen im Übergang von der Schule ins Erwerbsleben durch ein Netzwerk verschiedener Kooperationspartner begegnet werden.

Aus Sicht der Wirtschaftsförderung der Stadt Winnenden erhofft man sich durch die Netzwerkarbeit vor allem den Wirtschaftsstandort Winnenden zu stärken und dem Fachkräftemangel entgegen zu wirken. Wir legen viel Wert darauf, die Winnender Unternehmen zu unterstützen. Um jedoch gezielt handeln zu können brauchen wir Ihre Mithilfe. Anhand des beiliegenden Fragebogens möchten wir die aktuelle Situation und Probleme bei der Besetzung offener Stellen abfragen. Zudem interessiert uns auch Ihr Interesse am Netzwerk und Ihre Erwartungen.

Lena Olbrich, Studentin an der Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen in Ludwigsburg, arbeitet zur Zeit an ihrer Diplomarbeit mit dem Themenschwerpunkt „Regionales Übergangsmanagement“.

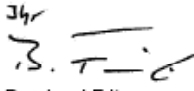

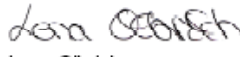
Wir würden uns sehr freuen, wenn Sie sich kurz Zeit nehmen um den Fragebogen auszufüllen. Sie unterstützen dabei nicht nur Frau Olbrich bei ihrer Diplomarbeit, sondern gleichzeitig auch den Wirtschaftsstandort Winnenden!

Bitte senden Sie uns den ausgefüllten Fragebogen per Fax (Faxnummer 13-320) **bis zum 21.11.2008** zurück. Berücksichtigen Sie bitte bei Ihrem Rückantwortfax, dass die Seiten aus Platzspargründen doppelseitig bedruckt sind!

Die Daten werden selbstverständlich streng vertraulich behandelt und stehen nur ausgewählten Personen zur Verfügung.

Bei Fragen zum Netzwerk Schule – Beruf Winnenden stehen wir Ihnen natürlich jederzeit zur Verfügung.

Herzlichen Dank für ihre Mitarbeit im Voraus!

 Bernhard Fritz Oberbürgermeister	 Franka Zanek Stabsstelle für Wirtschaftsförderung und Stadtmarketing	 Lena Olbrich Diplomandin
---	--	--

Stadtverwaltung Winnenden Torstraße 10 · 71364 Winnenden	Tel. (07195) 13 – 0 Fax (07195) 13 – 400	E-mail: rathaus@winnenden.de Web: www.winnenden.de	Kreissparkasse Waiblingen (BLZ 602 500 10) Nr. 7 000 515 Volksbank Rems eG (BLZ 602 901 10) Nr. 1 134 000
---	---	---	--

Sprechzeiten der Stadtverwaltung: Mo., Di., Do., Fr. 8.30 - 12 Uhr, Do. 15 - 18.00 Uhr, Mi. keine Sprechzeiten

„Übergangsmangement – Netzwerk Schule Beruf in Winnenden“

Bitte ausfüllen und bis zum 21.11.08 absenden an:	Absender
Stadt Winnenden Stabsstelle für Wirtschaftsförderung Frau Zaneck Torstr. 10 71364 Winnenden oder an Telefax: 01795/13-320 <i>Bitte beachten – 2-seitig bedruckt!</i>	<i>Freiwillige Angabe</i>

1. Angaben zu Ihrem Unternehmen

a) Tätigkeitsfeld Ihres Unternehmens:

- Industrie Handwerk Dienstleistung Baugewerbe Handelsgewerbe

b) Anzahl der Mitarbeiter in Ihrem Unternehmen: _____

c) Bilden Sie in ihrem Unternehmen aus?

- Ja -> weiter mit Nr. 3 bis 10
 Nein -> weiter mit Nr. 2, 6, 9, 10

2. Wenn Sie nicht ausbilden, aus welchem Grund?

Käme ein externes Ausbildungsmanagement für Sie in Frage?

- Ja Nein

3. Wenn Sie ausbilden, welche Ausbildungsberufe bieten Sie an?

Ausbildungsberuf	Anzahl der Stellen pro Jahr
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____

Bitte wenden!

4. Besetzung der Ausbildungsstellen

- Bitte ungefähr schätzen in %

a) Wo kommen die Auszubildenden her?

- Winnenden _____ %
- Rems-Murr-Kreis _____ %
- Region Stuttgart _____ %
- Weiter entfernt _____ %

b) Welchen Schulabschluss haben die Auszubildenden?

- Entsprechend dem erforderlichen Abschluss für die Ausbildung _____ %
- Höher als der erforderliche Abschluss _____ %

c) Kommen die Auszubildenden...

- ... direkt von der Schule? _____ %
- ... aus einem Berufsvorbereitungsjahr/-grundbildungsjahr? _____ %
- ... weder aus einer Schule, Ausbildung oder Arbeit? _____ %

5. Ausbildungsabbrüche

Würden Sie, erfahrungsgemäß, der Aussage zustimmen, dass falsche Vorstellungen vom Beruf sowie mangelnde Informationen über die Ausbildung der Hauptgrund für Ausbildungsabbrüche sind?

- Ja Nein, der Hauptgrund ist _____

6. Besetzung offener Stellen

a) In welchen Bereichen gibt es Probleme bei der Stellenbesetzung? Bitte Ankreuzen.

	IT-Berufe	Ingenieure/technischer Berufe	naturwissenschaftliche Berufe	kaufmännische Berufe	juristische Berufe	Serviceberufe	sonstige
Fachkräfte mit Berufsausbildung							
Fachkräfte mit Studium							
Führungspersonal							
Auszubildende							
Un-/Angelernte							

b) Wenn es Probleme bei der Besetzung der Ausbildungsstellen gibt, ist die Tendenz eher steigend, rückläufig oder gleich wie in den letzten Jahren?

- steigend rückläufig gleich wie in den letzten Jahren

c) Wenn nicht alle Ausbildungsstellen besetzt werden können, wie bedeutsam ist das für die Zukunft Ihres Unternehmens?

- nicht von Bedeutung von großer Bedeutung gefährdet das Unternehmen

d) Worin sehen Sie mögliche Gründe für die Nichtbesetzung?
(Mehrfachnennung möglich)

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Fehlende Qualifikation | <input type="checkbox"/> Fehlende Kommunikations- und Teamfähigkeit |
| <input type="checkbox"/> Fehlende Motivation | <input type="checkbox"/> Zu hohes Alter |
| <input type="checkbox"/> Fehlende Bewerber | <input type="checkbox"/> Gesundheitliche Einschränkungen |
| <input type="checkbox"/> Zu hohe Gehaltsvorstellungen | <input type="checkbox"/> Sonstiges: _____ |
| <input type="checkbox"/> Fehlende Arbeitszeitflexibilität | |
| <input type="checkbox"/> Mangelnde Allgemeinbildung | |
| <input type="checkbox"/> Fehlende Führungsqualitäten | |

7. Vielen Ausbildungsplatzbewerbern wird die mangelnde Ausbildungsreife vorgeworfen. In welchen Bereichen treten bei den Bewerbern am häufigsten Mängel auf?

(Mehrfachnennung möglich)

Schulische Basiskenntnisse

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Mathematische Grundkenntnisse | <input type="checkbox"/> Lesen – mit Texten und Medien umgehen |
| <input type="checkbox"/> Sprechen und Zuhören | <input type="checkbox"/> Wirtschaftliche Grundkenntnisse |
| <input type="checkbox"/> (Recht-)Schreiben | |

Psychologische Leistungsmerkmale

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Sprachbeherrschung | <input type="checkbox"/> Merkfähigkeit |
| <input type="checkbox"/> Rechnerisches Denken | <input type="checkbox"/> Bearbeitungsgeschwindigkeit |
| <input type="checkbox"/> Logisches Denken | <input type="checkbox"/> Fähigkeit zur Daueraufmerksamkeit |
| <input type="checkbox"/> räumliches Vorstellungsvermögen | |

Psychologische Merkmale des Arbeitsverhaltens und der Persönlichkeit

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Zuverlässigkeit | <input type="checkbox"/> Sorgfalt |
| <input type="checkbox"/> Kommunikationsfähigkeit | <input type="checkbox"/> Teamfähigkeit |
| <input type="checkbox"/> Konfliktfähigkeit | <input type="checkbox"/> Umgangsformen |
| <input type="checkbox"/> Kritikfähigkeit | <input type="checkbox"/> Verantwortungsbewusstsein |
| <input type="checkbox"/> Leistungsbereitschaft | <input type="checkbox"/> Durchhaltevermögen und Frustrationstoleranz |
| <input type="checkbox"/> Selbstständigkeit/Selbstorganisation | |

Bitte wenden!

Physische Merkmale

Altersgerechte Entwicklung und gesundheitliche Voraussetzungen

Berufswahlreife

Genügend Informationen über den Ausbildungsberuf

Einschätzung der Geeignetheit für diesen Beruf

8. Externe Ausbildungsmanagement

Nutzen Sie eine Dienstleistung externer Unternehmen im Bereich der Ausbildung?

Ja, Welche? _____ Nein

9. Fachkräftemangel und seine Auswirkungen auf Winnenden

a) Wie schwer/leicht finden Sie qualifiziertes Personal in Winnenden?

Schwer leicht

b) Welche betriebliche Strategien wenden Sie an, um dem Fachkräftemangel vorzubeugen? (Mehrfachnennung möglich)

Produktion/Service verringern/nicht ausweiten

Suche von Arbeitskräften im Ausland

Bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie

Einstellung älterer Arbeitnehmer

Rationalisierung

Mehr Weiterbildung

Mehr Ausbildung

Sonstiges: _____

10. Netzwerk Schule - Beruf in Winnenden

Können Sie sich eine Mitarbeit im Netzwerk vorstellen, z.B. eine Kooperation mit einer Schule, regelmäßige Betriebspraktika o.ä.?

Was sind ihre Erwartungen an das Netzwerk?

Vielen Dank für Ihre Mithilfe!

Anlage 5: Zusammengefasste Auswertung der Fragebögen

„Übergangsmanagement – Netzwerk Schule Beruf in Winnenden“

Blau – Ausbildungsbetriebe

Grün – Nicht-Ausbildungsbetriebe

Kursiv – Anmerkungen

1. Angaben zu Ihrem Unternehmen

a) Tätigkeitsfeld Ihres Unternehmens: (z.T. Mehrfachnennungen)

3 3 Industrie 19 4 Handwerk 14 15 Dienstleistung
5 1 Baugewerbe 7 5 Handelsgewerbe

b) Anzahl der Mitarbeiter in Ihrem Unternehmen: zwischen 1 und 500

c) Bilden Sie in ihrem Unternehmen aus?

39 Ja -> weiter mit Nr. 3 bis 10
26 Nein -> weiter mit Nr. 2, 6, 9, 10

2. Wenn Sie nicht ausbilden, aus welchem Grund?

Grund	Anzahl der Nennungen
Kein Ausbilder (Meister) im Betrieb	4
Betriebsgröße ist zu klein	4
Keine geeignete Struktur im Unternehmen	4
Firma wird als Nebenerwerb betrieben	2
keine Organisation zur Begleitung einer Ausbildung (neues Berufsbild)	1
bisher nicht stattgefunden aufgrund fehlender Unterstützung	1
Keine Lust	1
zu speziell/keine Zeit	1
Wir haben ausgebildet - nur schlechten Erfahrungen gemacht. Sehr wenig Interesse und Wille der Azubis	1
Zu wenig Arbeit	1
Wir haben sehr beratungsintensive Arbeiten, deshalb setzen wir lieber auf erfahrene MA	1
Keine Möglichkeit der Übernahme, Finanzierung	1
Zu viel Schwierigkeiten seitens der Bundesagentur für Arbeit. Die machen es einem schwer!	1
Bisher kein Bedarf	1

Käme ein externes Ausbildungsmanagement für Sie in Frage?

3 Ja 11 Nein

3. Wenn Sie ausbilden, welche Ausbildungsberufe bieten Sie an?

Ausbildungsberuf	Stellen/Jahr
Anlagenmechaniker	2
Anlagenmechatroniker für Sanitär, Heizung, Klima	1
Apothekerin	1
BA Industrie	1
BA Maschinenbau/Wirtschaftsingenieur	6
Bäcker/in	2-3
Baugeräteführer	2
Bauzeichner	1
Berufskraftfahrer	1
Bestattungsfachkraft	2
Einzelhandelskaufmann/frau	4
Elektroniker	2-3
Fachfrau/mann für Systemgastronomie	5
Fachkraft für Lagerlogistik	1
Fachverkäufer Schwerpunkt Fleischerei	4
Fahrzeuglackierer	1
Finanzassistent	1
Fleischer	2
Gärtner im Garten und Landschaftsbau	2
Industriekaufmann/-frau	6
Industriemechaniker	5-8
Kälteanlagenbauer	1
Karosserie- und Fahrzeugbaumechaniker	1
Kauffrau für Bürokommunikation	1
Kaufmann im Groß-u.Außenhandel	1-2
Kaufmann/frau der Wohnungswirtschaft	1
KFZ-Mechatroniker	2-4
Koch	2
Konditor/in	2
Mechatroniker	3
Metallbauer mit Fachrichtung Konstruktionstechnik	1
Pferdewirte Schwerpunkt Reiten	2
Pharmazeutisch-techn. Assistentin	1
Raumausstatter	1
Restaurantfachfrau	2
Schneidwerkzeugmechaniker	3-4
Schreiner	2-3

Straßenbauer	2
Verkäufer/in	7
Versicherungskaufmann	1
Zentralheizungsbau	2
Zimmerer	2

4. Besetzung der Ausbildungsstellen

- Bitte ungefähr schätzen in % -

z.T. wurden keine 100% vergeben / insgesamt 5 mal k.A. bei Teilfragen a, b oder c

a) Wo kommen die Auszubildenden her?

- Winnenden 23 %
- Rems-Murr-Kreis 61 %
- Region Stuttgart 8 %
- Weiter entfernt 5 %

b) Welchen Schulabschluss haben die Auszubildenden?

- Entsprechend dem erforderlichen Abschluss für die Ausbildung 82 %
- Höher als der erforderliche Abschluss 17 %

c) Kommen die Auszubildenden...

- ... direkt von der Schule? 80 %
- ... aus einem Berufsvorbereitungsjahr/-grundbildungsjahr? 16 %
- ... weder aus einer Schule, Ausbildung oder Arbeit? 4 %

5. Ausbildungsabbrüche

Würden Sie, erfahrungsgemäß, der Aussage zustimmen, dass falsche Vorstellungen vom Beruf sowie mangelnde Informationen über die Ausbildung der Hauptgrund für Ausbildungsabbrüche sind? 30 Antworteten

21 Ja 9 Nein, der Hauptgrund ist

das Nichterreichen der schulischen Voraussetzungen während der Ausbildung
Soziale Inkompetenz
Schlechte Ausbilder
verschiedene Gründe
Schlechte Auswahl
fehlende Leistungsbereitschaft
Keine positive Einstellung zur Arbeit
Motivation fehlt
fehlendes Interesse

6. Besetzung offener Stellen

a) In welchen Bereichen gibt es Probleme bei der Stellenbesetzung? Bitte Ankreuzen.

	IT-Berufe	Ingenieure/technische Berufe	Naturwissenschaftliche Berufe	kaufmännische Berufe	juristische Berufe	Serviceberufe	sonstige
Fachkräfte mit Berufsausbildung 18 Antworten 8 Antworten	1	6 3	1	2 3		9 3	6 1
Fachkräfte mit Studium 6 Antworten 4 Antworten		5 3		2		1	
Führungspersonal 6 Antworten 4 Antworten		2	1	2 2		1	2 1
Auszubildende 4 Antworten 4 Antworten		2		1 1	1	1 3	
Un-/Angelernte 1 Antwort 3 Antworten		1			1	1	1 1

b) Wenn es Probleme bei der Besetzung der Ausbildungsstellen gibt, ist die Tendenz eher steigend, rückläufig oder gleich wie in den letzten Jahren?

5 steigend 5 rückläufig 13 gleich wie in den letzten Jahren

c) Wenn nicht alle Ausbildungsstellen besetzt werden können, wie bedeutsam ist das für die Zukunft Ihres Unternehmens?

20 nicht von Bedeutung 13 von großer Bedeutung 1 gefährdet das Unternehmen

d) Worin sehen Sie mögliche Gründe für die Nichtbesetzung aller offenen Stellen? (Mehrfachnennung möglich)

27 3 Fehlende Qualifikation
21 3 Fehlende Motivation
16 2 Fehlende Bewerber
6 2 Zu hohe Gehaltsvorstellungen
10 1 Fehlende Arbeitszeitflexibilität

- 2 1 Mangelnde Allgemeinbildung
 - 2 1 Fehlende Führungsqualitäten
 - 10 1 Fehlende Kommunikations- und Teamfähigkeit
 - 1 Zu hohes Alter
 - Gesundheitliche Einschränkungen
 - Sonstiges:
- | |
|-------------------------------|
| soziales Verhalten |
| Null Bock Generation |
| Schlechte Arbeitszeiten |
| Disziplin und Eigeninitiative |

7. Vielen Ausbildungsplatzbewerbern wird die mangelnde Ausbildungsreife vorgeworfen. In welchen Bereichen treten bei den Bewerbern am häufigsten Mängel auf?

(Mehrfachnennung möglich)

Schulische Basiskenntnisse

- 27 Mathematische Grundkenntnisse
- 17 Sprechen und Zuhören
- 21 (Recht-)Schreiben
- 5 Lesen – mit Texten und Medien umgehen
- 8 Wirtschaftliche Grundkenntnisse

Psychologische Leistungsmerkmale

- 8 Sprachbeherrschung
- 13 Rechnerisches Denken
- 20 Logisches Denken
- 7 räumliches Vorstellungsvermögen
- 15 Merkfähigkeit
- 13 Bearbeitungsgeschwindigkeit
- 21 Fähigkeit zur Daueraufmerksamkeit

Psychologische Merkmale des Arbeitsverhaltens und der Persönlichkeit

- 19 Zuverlässigkeit
- 10 Kommunikationsfähigkeit
- 4 Konfliktfähigkeit
- 11 Kritikfähigkeit
- 19 Leistungsbereitschaft
- 18 Selbstständigkeit/Selbstorganisation
- 18 Sorgfalt
- 6 Teamfähigkeit

- 11 Umgangsformen
- 17 Verantwortungsbewusstsein
- 22 Durchhaltevermögen und Frustrationstoleranz

Physische Merkmale

- 2 Altersgerechte Entwicklung und gesundheitliche Voraussetzungen

Berufswahlreife

- 3 Genügend Informationen über den Ausbildungsberuf
- 12 Einschätzung der Geeignetheit für diesen Beruf

8. Externe Ausbildungsmanagement

Nutzen Sie eine Dienstleistung externer Unternehmen im Bereich der Ausbildung?

- 9 Ja, Welche? 3 IHK/Handwerkskammer, 6 Sonstige 28 Nein

9. Fachkräftemangel und seine Auswirkungen auf Winnenden

- a) Wie schwer/leicht finden Sie qualifiziertes Personal in Winnenden?
 27 18 Schwer 2 3 leicht

b) Welche betriebliche Strategien wenden Sie an, um dem Fachkräftemangel vorzubeugen? (Mehrfachnennung möglich)

- 2 3 Produktion/Service verringern/nicht ausweiten
- 2 1 Suche von Arbeitskräften im Ausland
- 4 8 Bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie
- 11 8 Einstellung älterer Arbeitnehmer
- 6 1 Rationalisierung
- 18 8 Mehr Weiterbildung
- 18 5 Mehr Ausbildung

10 Sonstiges:

Überregionale Rekrutierung
Ausdehnung auf Rems Murr Kreis bei Personalsuche
Praktikanten von Schulen
Übernahme von selbstausgebildeten Azubis
Mehr Dienstleistungen
Verlagerung von Tätigkeiten externe Unternehmen

Anlernen Berufsfremder
Überregionale Suche
Wiedereinsteiger/Teilzeit
Familienbetrieb

10. Netzwerk Schule - Beruf in Winnenden

Können Sie sich eine Mitarbeit im Netzwerk vorstellen, z.B. eine Kooperation mit einer Schule, regelmäßige Betriebspraktika o.ä.?

Nein	11
Ja	6
Betriebspraktika für Schüler bieten wir bereits an	3
Momentan nicht, aber es würde darauf ankommen, was man für Lehrlinge bekommt	1
Bin seit vielen Jahren AZUBI-Pate und habe in den letzten Jahren vielen Problem-Jugendlichen mit Rat und Tat in den Beruf erfolgreich verholpen. Gerne helfe ich weiter	1
Habe ich schon öfters gemacht in den Grundschulen.	1
Praktika über längere Zeiträume könnte ich mir durchaus vorstellen.	1

Nein	5
Ja	9
regelmäßige Betriebspraktika finden bereits statt	14

Was sind ihre Erwartungen an das Netzwerk?

Wir haben uns mit diesem Thema bisher nicht befasst und keine konkreten Erwartungen. Wichtig ist auf alle Fälle: 1. Motivation und Möglichkeiten des qualifizierten Berufseinstieg verbessern 2. Langfristig helfen, dass Unternehmen geeignete Mitarbeiter finden
qualifiziertes Bewerberpotenzial auf lange Sicht, Unternehmensbekanntheit in und um Winnenden wächst
Praxisorientiert, klare Aufgaben, unbürokratisch
Mehr Spaß und Freude am Arbeiten vermitteln und nicht als Nützliches Übel verkaufen
Direkte Kommunikation und keine Bauchpinselei
Keine Erwartungen. Eher Hilfestellung von unserer Seite aus für die Schüler
keine konkreten Vorstellungen
Optimierung bzw. klare Strukturen
bessere Vernetzung, kurze Wege
Jungen Leuten muss verständlich gemacht werden, dass man mit mehr Durchhaltevermögen an die Sache ran muss. Aber lange vor dem Berufleben ist das Sache der Eltern - die versagen aber auf ganzer Linie!
Kenn ich zuwenig/gar nicht

Mehr Transparenz der Anforderungen für die neuen Azubis
Besser motivierte und ausgebildete Azubis
Vereinbarungen und Absprachen in Bezug auf Ausbildungsplan und Lehrplan
Bessere Auskunft über gewisse Berufe und eventuell Vorschulungen über Punkt 7 Satz 2 u. 3.
Geeignete Bewerber zu finden
Bekämpfung des Facharbeitermangels
Zahlreiche Teilnehmer
Interesse der Schüler am Handwerk - Ausbildungsberuf und Bekanntheitsgrad - steigern
Mehr Auszubildende aus Winnenden
Handwerks- und Einzelhandelsberufe einen besseren Stellenwert in der Gesellschaft einzuräumen. Hier sind die Schulen gefragt! Es gibt nicht nur Abiturienten!
regelmäßige Informationen, Erfahrungsaustausch
geeignete Auszubildende zu bekommen

Anlage 6: Gemeldete Ausbildungsbetriebe in Winnenden

Die IHK Stuttgart hat 50 Ausbildungsbetriebe in Winnenden registriert.

Tabelle 3: Auszubildende mit neu abgeschlossenem Ausbildungsvertrag nach Vorbildung IHK Region Stuttgart
01.12.2008 (30.11.2008), Seite 29/31

Reims-Murr Auszubildende mit neu abgeschlossenem Ausbildungsvertrag am 31.12.2008

Ort Ausbildungsberuf	BNIr	Ordnr	Insgesamt		davon mit schulischer Vorbildung / letztem Abschluss							
			zus.	männl.	weibl.	ohne Abschluss	Haupt- schule	Real- schule	Hoch- Sch.Ber.	Berufs- fachsch.	Berufs- vorb.jahr	ohne Angabe
Winnenden												
Papier-Druck-Werker/in	47655	17490700	1	1								1
Gewerbliche Sonderberufe nach BBIG zusammen	00001011		9	3	6	3						6
Gewerbliche Ausbildungsberufe zusammen	00001099		72	57	15	20	38	6	1			7
Industrieaufmann/-kauffrau	07100	78511200	12	6	6		5	6				1
Industrie zusammen	00001112		12	6	6		5	6				1
Drogist/in	05525	67510300	1	1			1					
Kaufmann / Kauffrau im Einzelhandel	06170	67200900	4	1	3	2	2					
Kaufmann/Kauffrau im Einzelhandel	07600	67200900	1	1		1						
Kaufmann/Kauffrau im Groß- und Außenhandel FR Großhan	05753	67110402	6	1	5	4	2					
Verkäufer/in	07200	66000900	4	1	3	3	1					
Handel zusammen	00001113		16	3	13	6	8	2				
Fachmann/-frau für Systemgastronomie	06118	91402000	2	2		1	1					
Koch/Köchin	06142	41102200	6	5	1		6					
Restaurantfachmann/ Restaurantfachfrau	06115	91201300	5	5		2	2			1		
Hotel- und Gaststättengewerbe zusammen	00001116		13	5	8	3	9			1		
Bürokaufmann/Bürokauffrau	06360	78030500	3	3			3					
Fachkraft für Lagerlogistik	05546	74100800	5	4	1	3	2					
Fachlagerist/in	05541	52210400	2	2		2						
Kaufmann/Kauffrau für audiovisuelle Medien	06420	70342000	1	1			1					
Kaufmann/Kauffrau für Bürokommunikation	06355	78030700	3	3		3	2	1				
Kaufmann/Kauffrau für Marketingkommunikation	06342	70311600	2	2		2	2					
Sport- und Fitnesskaufmann / -kauffrau	06525	78041600	1	1		1	1					
Sonstige Berufe zusammen	00001118		17	7	10	5	8	4				
Beikoch/Beiköchin	88050	41160200	9	4	5	2	3	1				3
Kaufmännliche Sonderberufe nach BBIG zusammen	00001119		9	4	5	2	3	1				3
Kaufmännliche Ausbildungsberufe zusammen	00001199		67	25	42	2	17	31	12	1		3
Winnenden zusammen			139	82	57	2	37	69	18	2		10

Bei der Handwerkskammer Stuttgart sind aus Winnenden 52 Ausbildungsbetriebe gemeldet.

Beruf	Fachrichtung / Schwerpunkt	Anzahl Stellen
Anlagenmechaniker für Sanitär-, Heizungs-	Wassertechnik	5
Augenoptiker		5
Automobilkaufmann		1
Bäcker		13
Bau- und Metallmaler	Maler	10
Bürokauffrau		
Elektroniker	Energie- und Gebäudetechnik	2
Elektroniker	Automatisierungstechnik	3
Elektroniker	IT	2
Fachverkäuferin im Lebensmittelhandwerk	Bäckerei	12
Fachverkäuferin im Lebensmittelhandwerk	Fleischerei	8
Fachwerker für Feinwerktechnik		26
Fachwerker Metallbautechnik		4
Fachwerkerin für Feinwerktechnik		1
Fahrzeuglackierer		3
Feinwerkmechaniker	Maschinenbau	22
Fleischer	Herstellen Fleisch/Wurst/Gerichte	1
Fotograf		1
Friseurin		11
Holzbearbeiter		17
Informationselektroniker	Geräte- und Systemtechnik	1
Kälteanlagenbauer		1
Karosserie- und Fahrzeugbaumechaniker	Karosserieinstandhaltungstechnik	6
Konditorin		2
Kosmetikerin		1
Kraftfahrzeugmechatroniker	Personenkraftwagentechnik	9
Maler und Lackierer	Gestaltung und Instandhaltung	6
Maßschneiderin	Damen	13
Maurer		6
Metallbauer	Konstruktionstechnik	11
Raumausstatter		3
Schilder- und Lichtreklamehersteller		1
Schneidwerkzeugmechaniker	Schneide-/Messerschmiedetechnik	4
Stuckateur		2
Textilreiniger		3
Tischler/Schreiner		13
Zahntechnikerin		2
Zimmerer		1

Anlage 7: Zeitungsartikel „Fachkräftemangel bleibt Thema – trotz Krise“

Bechthold, Bernd, Staatsanzeiger Nr. 48/2008, Seite 14.

Staatsanzeiger · Freitag, 5. Dezember 2008 · Nr. 48

Analyse

Fachkräftemangel bleibt Thema – trotz Krise

Gutes Personal wichtigster Trumpf im Wettbewerb

Alle Konjunkturprognosen zeigen, dass die baden-württembergische Wirtschaft vor einer Rezession steht, die auch auf dem Arbeitsmarkt ihre Spuren hinterlassen wird. Haben wir also in den nächsten Jahren zu viele Fachkräfte an Bord und sollte das Thema „Fachkräftemangel“ auf einen späteren Zeitpunkt vertagt werden?

Auf keinen Fall, denn Fachkräfte entstehen nicht von heute auf morgen. Auch Bildungsangebote lassen sich nicht einfach aus dem Boden stampfen. Die Südwestwirtschaft wird auch künftig weiterhin einen hohen Bedarf an Fachkräften haben. Dafür spricht nicht nur die demografische Entwicklung, sondern auch der Trend zu immer anspruchsvolleren Arbeitsplätzen. Hoch produktives und innovatives Personal wird auch künftig der wichtigste Trumpf der hiesigen Unternehmen im internationalen Wettbewerb bleiben.

Damit wir nicht nur wissen, wie hoch die Zahl der benötigten Fachkräfte in den kommenden zwölf Jahren sein wird, sondern auch, welche Qualifikationen in welcher Zahl künftig auf dem Arbeitsmarkt besonders gefragt sein werden, haben die baden-württembergischen IHKs den Lehrstuhl von Professor Bert Rürup an der Technischen Universität Darmstadt beauftragt, die Entwicklung von Fachkräfteangebot und -nachfrage bis zum Jahr 2020 im Land und in den zwölf IHK-Regionen zu untersuchen.

Obwohl der demografische Wandel erst nach 2020 mit seiner ganzen Wucht zuschlagen wird, kommt es in vielen Berufen in Baden-Württemberg auch schon



Bernd Bechtold,
Präsident des Baden-Württembergischen
Industrie- und Handelskammertags

weit davor zu erheblichen Fachkräftengapsen. Die Analyse ergab, dass bis zum Jahr 2020 insgesamt über 550 000 qualifizierte Arbeitskräfte in den 50 Berufsgruppen in 14 Branchen fehlen werden. Das entspricht 14 Prozent der rund 3,8 Millionen heute in diesen Wirtschaftszweigen Beschäftigten.

Bei den akademischen Fachkräften, von denen bis zum Jahr 2020 rund 180 000 fehlen werden, tritt der stärkste Mangel in den Fächern Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften und Technik auf. In den ingenieur- und naturwissenschaftlichen Berufen werden laut Prognose trotz konjunktureller Schwankungen bis zum Jahr 2020 in jedem Jahr Fachkräfte fehlen.

Bei den nichtakademischen Berufen kann es in konjunkturell schwachen Phasen dagegen zu einem Fachkräfteüberschuss kommen. Insgesamt zeichnet sich über die kommenden zwölf Jahre jedoch ein Mangel von rund 370 000 nichtakademischen Fachkräften ab.

Es bedarf somit schon heute erheblicher Anstrengungen aller Beteiligten, um den Fachkräfteschatz in Baden-Württemberg zu halten und zu vermehren.

Literaturverzeichnis

Atteslander, Peter:

Methoden der empirischen Sozialforschung, 11. Auflage, Berlin 2006

Baden-Württembergischer Industrie- und Handelskammertag (Hrsg.):

Engpass Fachkräfte - Ergebnisse einer IHK-Unternehmensbefragung zum Arbeitskräftebedarf in Baden-Württemberg im Herbst 2007, Stuttgart 2007

http://www.stuttgart.ihk24.de/produktmarken/konjunktur/Anlagen/Engpass_Fachkraefte_BaWue_Herbst_2007.pdf

Bechthold, Bernd:

Fachkräftemangel bleibt Thema – trotz Krise, Staatsanzeiger Nr. 48/2008, Seite 14

Bertelsmann Stiftung (Hrsg.):

Junge Generation und Arbeit, Chancen erkennen – Potenziale nutzen, 2. Auflage, Gütersloh 2005

Bertelsmann Stiftung (Hrsg.):

Leitfaden lokales Übergangsmanagement – Von der Problemdiagnose zur praktischen Umsetzung, 2. Auflage, Gütersloh 2008

Bertelsmann Stiftung (Hrsg.):

Strategien gegen den Fachkräftemangel, Band 2: Betriebliche Optionen und Beispiele, Gütersloh 2002

Bohachova, Olga / Nohr, Barbara / Sporkmann, Stephan:

IAW-Kurzbericht - Künftige Stellenbesetzungen für Fachkräfte in Baden-Württemberg: Bedarf, Probleme, Maßnahmen, Tübingen 2008

[http://www.wm.baden-wuerttemberg.de/fm7/1106/IAW_Bericht_Fachkr% E4fte.pdf](http://www.wm.baden-wuerttemberg.de/fm7/1106/IAW_Bericht_Fachkr%20E4fte.pdf)

Boyken, Friedhelm:

Handbuch zur kommunalen Wirtschaftsförderung, Frankfurt am Main 2002

Bundesagentur für Arbeit (Hrsg.):

Kriterienkatalog zur Ausbildungsreife, o.O., 2006

Bundesagentur für Arbeit (Hrsg.):

Arbeitsmarktberichterstattung: Der Ausbildungsmarkt in Deutschland, Jahresbilanz Berufsberatung 2007/2008, Nürnberg 2008

Bundesministerium für Bildung und Forschung (Hrsg.):

Berufsbildungsbericht 2008, Bonn, Berlin 2008

www.bmbf.de/pub/bbb_08.pdf

Bundesministerium für Bildung und Forschung (Hrsg.):

Von der Hauptschule in Ausbildung und Erwerbsarbeit: Ergebnisse des DJI-Übergangspanels, Bonn, Berlin 2008

http://www.bmbf.de/pub/dji_uebergangspanel.pdf

Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung (Hrsg.):

Bevölkerung – Fakten, Trends, Ursachen, Erwartungen – Die wichtigsten Fragen, 2. Auflage, Wiesbaden 2004

http://www.bibdemographie.de/cIn_090/nn_750440/SharedDocs/Publikationen/DE/Download/Broschueren/bev2__2004,templateId=raw,property=publicationFile.pdf/bev2_2004.pdf

Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (Hrsg.):

Schule und Betrieb als Partner – Ein Handlungsleitfaden zur Stärkung von Berufsorientierung und Ausbildungsreife, o.O. 2006

http://www.bda-online.de/ausbildungspakt/pdfs/0_0_0_Ausbildungspakt.pdf

Bundeszentrale für politische Bildung (Hrsg.):

Bevölkerungsentwicklung, Oberschleißheim 2004

Deutscher Industrie- und Handelskammertag e.V. (Hrsg.):

Kluge Köpfe – vergeblich gesucht! Fachkräftemangel in der deutschen Wirtschaft, Berlin 2007

http://www.dihk.de/inhalt/download/fachkraeftemangel_07.pdf

Flato, Ehrhard / Reinbold-Scheible, Silke:

Zukunftsweisendes Personalmanagement – Herausforderung demographischer Wandel, München 2008

Haug, Peter:

Kommunale Wirtschaftsförderung – eine theoretische und empirische Analyse, Hamburg 2004

Hollbach-Grömig, Beate / Floeting, Holger:

Kommunale Wirtschaftsförderung 2008: Strukturen, Handlungsfelder, Perspektiven, Berlin 2008

Holz, Melanie / Da-Cruz, Patrick (Hrsg.):

Demographischer Wandel in Unternehmen – Herausforderungen für die strategische Personalplanung, Wiesbaden 2007

Jourdan, Rudolf:

Professionelles Marketing für Stadt, Gemeinde und Landkreis, 2. Auflage, Sternenfels 2007

Lex, Tilly / Gaupp, Nora / Reißig, Birgit / Adamczyk, Hardy:

Übergangsmanagement: Jugendliche von der Schule ins Arbeitsleben lotsen, München 2006

Loebe, Herbert / Severing, Eckart (Hrsg.):

Neue Ausbildungsanforderungen und externes Ausbildungsmanagement, Bielefeld 2007

Mayer, Horst:

Interview und schriftliche Befragung, 2. Auflage, München 2004

Porst, Rolf:

Fragenbogen – ein Arbeitsbuch, Wiesbaden 2008

Prager, Jens / Wieland, Clemens (Hrsg.):

Von der Schule in die Arbeitswelt – Bildungspfade im europäischen Vergleich, Gütersloh 2005

Pröhl, Marga:

Kommunale Wirtschaftsförderung – Internationale Recherchen und Fallbeispiele „Cities of Tomorrow“, Bielefeld 1998

http://www.bertelsmann-stiftung.de/cps/rde/xchg/SID-0A000F0A-F1DDE657/bst/hs.xml/publikationen_29313.htm

Reinberg, Alexander / Hummel, Markus in:

Bundeszentrale für politische Bildung (Hrsg.) – Aus Politik und Zeitgeschichte, B28/2004, Bonn 2004

Reschl, Richard/ Rogg, Walter:

Kommunale Wirtschaftsförderung, Sternenfels 2003

Sachverständigenrat zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung (Hrsg.):

Jahresgutachten 2007/2008, Fachkräftemangel in Deutschland – eine Herausforderung für die Wirtschaftspolitik, 6. Kapitel Punkt III, Ziffern 535-547, Wiesbaden 2007

Seltsam, Christian:

Kommunale Wirtschaftsförderung: Ziele, Instrumente, Erfolgskontrolle, Bayreuth 2001

Statistisches Bundesamt:

Bevölkerung Deutschlands bis 2050 – 11. koordinierte Bevölkerungsvorausrechnung, Wiesbaden 2006

<https://www-ec.destatis.de/csp/shop/sfg/vollanzeige.csp?ID=1019439>

Statistisches Landesamt Baden Württemberg:

Statistische Berichte Baden-Württemberg, Steuereinnahmen der Gemeinden in Baden-Württemberg 2007, Artikel-Nr. 3926 07001, Stuttgart 2008

http://www.stala.bwl.de/Veroeffentl/Statistische_Berichte/3926_07001.pdf

Statistisches Landesamt Baden Württemberg:

Struktur- und Regionaldatenbank und Demographiespiegel, Stuttgart, 2009

<http://www.statistik.baden-wuerttemberg.de/>

Unabhängige Kommission „Zuwanderung“ (Hrsg.):

Zuwanderung gestalten – Integration fördern, Berlin 2001

http://www.bmi.bund.de/cIn_028/nn_122688/Internet/Content/Common/

Anlagen/Themen/ZuwanderungIntegration/DatenundFakten/Zuwanderungsbericht__pdf,templated=raw,property=publicationFile.pdf/Zuwanderungsbericht__pdf.pdf

Zanek, Franka:

Bericht der Stabsstelle für Wirtschaftsförderung und Stadtmarketing / Geschäftsführung Verein „Attraktives Winnenden“, Oktober 2006

Zentrum für europäische Wirtschaftsforschung (Hrsg.):

IKT-Fachkräftemangel und Qualifikationsbedarf, Mannheim 2001

ftp://ftp.zew.de/pub/zew-docs/gutachten/mangel_Endbericht.pdf

Internetquellen

<http://www.4managers.de/themen/demografischer-wandel/>, Demographischer Wandel, Abruf vom 20.12.2008

<http://www.bibb.de/de/wlk26560.htm>, Anzahl der Ausbildungsberufe, Bundesinstitut für Berufsbildung, Abruf vom 27.01.2009

<http://www.bmwi.de/BMWi/Navigation/Ausbildung-und-Beruf/ausbildungspakt,did=189666.html> Ausbildungspakt, Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie, Abruf vom 02.02.2009

<http://www.forum-demographie.de/Ursachen-und-Folgen.20.0.html>, Ursachen und Folgen des Demographischen Wandels, Forum Demographie des Bundespräsidenten, Abruf vom 15.12.08

<http://www.pub.arbeitsagentur.de/hst/services/statistik/detail/c.html> , Statistikservice, Arbeitsmarkt und Ausbildungsmarkt, Bundesagentur für Arbeit, Abruf vom 16.01.2009

<http://www.rems-murr-kreis.de/>, Landkreis Rems-Murr, Abruf vom 21.01.2009

<http://www.rp.baden-wuerttemberg.de/servlet/PB/menu/1188961/index.html> , Neubau B 14 Ortsumfahrung Winnenden, Regierungspräsidium Stuttgart Abruf vom 21.01.2009

<http://www.winnenden.de>, Stadtverwaltung Winnenden Abruf vom 21.01.2009

<http://www.winnenden.de/subdomains/fitforjob/index.html>, „Fit for Job“ A-zubi-Patenmodell, Abruf vom 21.01.2009

Erklärung nach § 36 III AprOVwgD

Ich versichere, dass ich diese Diplomarbeit mit dem Titel

„Übergangsmanagement Schule – Beruf als Aufgabe der Wirtschaftsförderung – dargestellt am Beispiel der Stadt Winnenden“

selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Quellen und Hilfsmittel angefertigt habe.

Herrenberg, im Februar 2009

Lena Olbrich