



© Rainer Sturm / PIXELIO

Dokumentation des Expertenworkshops

Fachkräftesicherung in ländlichen Regionen

Wie kann die Absicherung eines hochwertigen und ausreichenden Fachkräfteangebots gestaltet werden?

am 25. Februar 2014

im Bundesministerium für Verkehr und digitale
Infrastruktur (BMVI), Berlin



1 Einführung

Am 25. Februar 2014 fand in den Räumen des Bundesministeriums für Verkehr und digitale Infrastruktur (BMVI) der Expertenworkshop „Fachkräftesicherung in ländlichen Regionen – Wie kann die Absicherung eines hochwertigen und ausreichenden Fachkräfteangebots gestaltet werden?“ statt. Dort wurden die Zwischenergebnisse der empirischen Untersuchungen präsentiert, die im Rahmen des gleichnamigen Forschungsprojektes in sechs ausgewählten Regionen bzw. Fachkräfteinitiativen durchgeführt wurden.

Das Thema Fachkräftesicherung in ländlichen Regionen wurde von den rund 50 geladenen ExpertInnen aus Wissenschaft, Praxis und Politik ausführlich erörtert. Ziel der Veranstaltung war es, die Kernelemente eines potenziellen künftigen Modellvorhabens der Raumordnung (MORO) für den Bereich der Fachkräftesicherung zu diskutieren, das Feedback der verschiedenen Akteure einzuholen sowie die Themenschwerpunkte unter Berücksichtigung der unterschiedlichen Perspektiven weiterzuentwickeln. Zentral war dabei die Frage, was ein originärer Beitrag der Raumordnung in diesem Bereich sein kann, also welche Argumente gegebenenfalls für ein MORO sprechen. Als Grundlage dienten sowohl die einzelnen Vorträge als auch das Thesenpapier, das im Vorfeld des Workshops erarbeitet und an die TeilnehmerInnen versendet worden war.

2 Vorträge

Fachkräftesicherung in ländlichen Regionen – vorläufige Ergebnisse des Forschungsprojekts (Lena Horlemann & David Westenberg, inter 3 – Institut für Ressourcenmanagement)

Der Vortrag behandelte die vorläufigen Ergebnisse des Forschungsprojekts „Wie kann die Absicherung eines hochwertigen und ausreichenden Fachkräfteangebots gestaltet werden?“, das inter 3 im Auftrag des BBSR durchführt. Es wurden die Handlungsfelder vorgestellt, die als zentral für die Fachkräftesicherung in ländlichen Regionen identifiziert wurden sowie grundlegende Thesen zur möglichen Ausgestaltung eines MORO zur Diskussion gestellt.

Potentiale und Probleme der Fachkräftesicherung in strukturschwachen ländlichen Regionen (Andreas Hoffmann, Zukunftsagentur Brandenburg, ZAB)

Der Vortrag von Andreas Hoffmann bot einen guten Überblick über die besonderen Herausforderungen, vor denen strukturschwache ländliche Regionen in Bezug auf die Rekrutierung und das Halten von Fachkräften stehen. Zugleich zeigte er aber auch auf, dass es durchaus positive Rahmenbedingungen für Fachkräfte in diesen Regionen gibt, die stärker kommuniziert werden sollten, um so zu realistischen Perspektiven und Ansätzen der Fachkräftesicherung zu gelangen. So weisen ländliche Regionen beispielsweise in der Regel günstigere Immobilienpreise oder eine hohe Lebensqualität (Freizeit, Natur etc.) auf.

Wie können Kommunen die Unternehmen (nicht nur) im ländlichen Raum bei der Fach- und Nachwuchskräfteicherung unterstützen? Möglichkeiten und Grenzen kommunalpolitischen Handelns (Dr. Karsten Schuldt, PIW Progress-Institut für Wirtschaftsforschung)

In seinem Vortrag ging Karsten Schuldt der Frage nach, auf welche Weise Kommunen die Unternehmen bei der Sicherung ihres Fach- und Nachwuchskräftebedarfs unterstützen können. Am Beispiel von Mecklenburg-Vorpommern verdeutlichte er, dass die ländlichen Regionen noch Potential bei der Aktivierung des endogenen Potenzials aufweisen (Arbeitslose, ältere Menschen, Frauen). Schwerpunkte kommunaler Aktivitäten sollten die Verbesserung der Standortfaktoren, Standortmarketing und standortspezifische Vorhaben sein. Kommunen dürften bei der Fachkräftesicherung nicht als „Lückenbüßer“ Aufgaben übernehmen, für die im Grunde andere Akteure zuständig sind.

Fachkräfte-Marketing erfolgreich gestalten (Andreas Thiel, Regio Augsburg Wirtschaft GmbH)

Andreas Thiel stellte in seinem Vortrag die Fachkräfte-Kampagne der Regio Augsburg Wirtschaft GmbH vor. Mit einem umfangreichen Angebot an Veranstaltungen und aufwändig gestalteten Broschüren stellt sich die Region als optimaler Lebens-, Wohn- und Arbeitsort dar, um so neue Fachkräfte zu gewinnen und lokale Fachkräfte durch ein emotionales *Bonding* zum Bleiben zu animieren. Der Kampagne liegt ein umfassendes Finanzierungskonzept zugrunde, das sich rein auf die Kampagnenpartner stützt.

Vom Tourismusmanagement zum kommunalen Fachkräfte-Marketing (Ruth Roelen, Zukunftsinitiative Eifel)

In ihrem Vortrag stellte Frau Roelen die Zukunftsinitiative Eifel als Beispiel für ein länderübergreifendes Netzwerk vor, das Fachkräftesicherung als ein Querschnittsthema behandelt. Neben den bearbeiteten Handlungsfeldern thematisierte der Vortrag u.a. auch Herausforderungen, die sich aus dem institutionellen Design eines eher lockeren Zusammenschlusses ergeben, sowie die Handlungsspielräume aufgrund begrenzter finanzieller und personeller Ressourcen.

Kommunale Handlungsmöglichkeiten zur Fachkräftesicherung im ländlichen Raum (Dr. Wilhelm Benfer, Landkreis Barnim)

In seinem Vortrag machte Wilhelm Benfer seinen Standpunkt deutlich, dass Fachkräfte-Sicherung in erster Linie Arbeitgeberaufgabe ist. Er betonte, dass die Kommunen meist wenig Kenntnis über die Angebots- und Nachfrageseite hätten. Sie engagieren sich in Barnim zudem eher in Projekten wie dem Regionalbudget, das sich auf die Verbesserung von Vermittlungschancen für Langzeitarbeitslose konzentriert. Die strukturelle Arbeitslosigkeit müsse in strukturschwachen ländlichen Regionen zunächst angegangen werden.

Public Private Partnership als Chance zur Sicherung des Fachkräftebedarfs? (Dr. Dirk Lürßen, Wachstumsregion Ems-Achse e.V.)

Dirk Lürßen stellte in seiner Präsentation ein Netzwerk-Modell einer Public-Private-Partnership vor. Der Großteil der Mitglieder der Ems-Achse e.V. sind hier Unternehmen, die in einer Partnerschaft „auf Augenhöhe“ mit den Kommunen und Bildungseinrichtungen in der Region zusammenarbeiten. Finanziert wird die Initiative zu gleichen Teilen von den Unternehmen, den Kommunen sowie durch öffentliche Förderung. Im Rahmen dieser Kooperation sind die Kommunen wichtige Akteure, werden aber auch als Arbeitgeber verstanden, die ebenfalls ein Interesse an der Akquirierung von Fachkräften haben.

3 Zentrale Diskussionspunkte

Was Netzwerke tun (können)

Das Thema Fachkräftesicherung ist äußerst vielschichtig und betrifft eine Vielzahl an Akteuren, gesellschaftlichen Bereichen, Zielgruppen und Handlungsfeldern. Die Gründung von Fachkräftenetzwerken und -initiativen kann ein Weg sein, dieses Problem anzugehen. Doch was leisten solche Netzwerke und was sollen sie leisten können?

Immer wieder wurde darauf verwiesen, dass die Abstimmung der Akteure, die Arbeitsteilung sowie die Koordination der Aktivitäten die zentralen Aufgaben eines Netzwerkes sein sollten. Netzwerke sollen vor allem eine systematisierte Herangehensweise an das Fachkräftethema garantieren: dazu gehört zum Beispiel die Problemanalyse (wie die Erfassung und Bewertung aktueller Bedarfe und Problemlagen, von Veränderungsprozessen und Entwicklungszielen in Unternehmen), die zielgenaue Kommunikation vor Ort und über die Region hinaus (z.B. das Bekanntmachen von Hidden Champions bei Berufsanfängern) oder der Reduzierung von Redundanzen und Schaffung von Transparenz hinsichtlich der Aktivitäten der einzelnen Akteure. Dies setzt die Entwicklung zukunftsfähiger, realistischer Perspektiven durch das Herausarbeiten und Kommunizieren von Stärken und Vorteilen der Region, aber auch durch den offenen Umgang mit Schwächen und Nachteilen voraus.

Doch die Netzwerke stehen vor verschiedenen Herausforderungen. Unklar ist zum Beispiel, welches institutionelle Design als optimal betrachtet werden kann. Einige Initiativen bevorzugen einen lockeren Zusammenschluss der Akteure und betonen die Kooperation auf Augenhöhe, müssen dafür aber unter Umständen mit sehr viel geringeren Ressourcen auskommen als andere, stark professionalisierte Netzwerke. Insgesamt hat sich gezeigt, dass finanzielle und personelle Ressourcen der Dreh- und Angelpunkt für ein kontinuierliches, verlässliches Management sind. Netzwerke, die eine große Region abdecken, können zudem das Problem haben, dass sich auch hier Aktivitäten eher kleinteilig auf bestimmte Regionen beschränken. Außerdem kann es auch hier zu Konkurrenzsituationen innerhalb der Netzwerkpartner kommen, wenn etwa verschiedene Kommunen mit ihren Wirtschaftsförderungen vertreten sind.

Weiterhin ist das (häufig freiwillige) Engagement der Mitglieder von zentraler Bedeutung. Dies wiederum hängt stark von der Problemwahrnehmung ab. Gerade bei Kommunen und Unternehmen ist diese sehr unterschiedlich ausgeprägt, bei vielen ist das Problem noch nicht angekommen, und somit unterscheiden sich auch die Form und Intensität, mit der sie sich in Netzwerke einbringen. Es wurde auch vorgeschlagen, die Zielgruppen stärker bei der Entwicklung von Strategien einzubinden. Insgesamt bedarf es eines „Zugpferdes“ in jeder Region, und Fachkräfteinitiativen werden hier als zentral angesehen.

Die Rolle der Unternehmen definieren

Die Rolle der Unternehmen wurde kontrovers diskutiert. Einerseits kann argumentiert werden, dass Fachkräftesicherung in erster Linie Arbeitgeberaufgabe ist. Mit Blick auf ein MORO wurde festgehalten, dass die Kommunen oftmals wenig Kenntnisse über die Angebots- und Nachfrageseite haben. Andererseits sind vor allem KMU häufig überfordert, denn sie haben nicht die Kapazitäten (Zeit, Geld und Personal), sich in einem Netzwerk oder in der Fachkräftesicherung allgemein zu engagieren. Sie reagieren oft erst, wenn sie einen Auftrag, der einen verstärkten Einsatz an Fachkräften erfordert, erhalten und klar wird, dass sie unzureichendes Personal zur Verfügung haben. Von großen Unternehmen wird das *Bonding* mit zukünftigen Fachkräften vielfach auf Absolventenmessen vorgenommen und der Bodensatz gleich abgeworfen. Insbesondere KMU sollten daher Strategien entwickeln, wie sie sich gegen große Unternehmen besonders in den Metropolregionen behaupten können.

Ein wichtiger Ansatzpunkt für Unternehmen ist die Behandlung ihrer Bewerber. Fachkräfte könnten zum einen ähnlich dem Einkaufsverbund rekrutiert werden. Teilweise gibt es außerdem schon Fachkräftepools, in denen Unternehmen abgelehnte Bewerber weiterempfehlen. Auf diese Weise können diese bestenfalls in der Region gehalten werden. Außerdem können so eventuell aggressive Abwerbungsprozesse zwischen regionalen Unternehmen begrenzt werden. Einige Firmen denken bei ihrem Engagement auch an die Zulieferfirmen, auch wenn sie selbst keinen akuten Bedarf an Fachkräften haben.

Die Rolle der Regionen schärfen

Zentral für die weitere Diskussion um die mögliche Ausgestaltung eines MORO ist die Frage nach der Rolle der Kommunen. Hier muss deutlich werden, inwieweit die Fachkräftesicherung überhaupt als Betätigungsfeld der Kommunen angesehen werden kann, oder ob hier nicht – wie oben gesagt – zuerst die Unternehmen tätig werden müssten.

Auch hier gab es diverse Argumentationslinien. Zum einen kann gesagt werden, dass die Wirtschaftsförderung der zentrale kommunale Akteur im Feld der Fachkräftesicherung ist und sein sollte. Hier werden die entscheidenden Grundlagen für die harten und weichen Standortfaktoren gelegt. Die Unternehmen sind zwar für die eigentliche Fachkräftesicherung verantwortlich, aber auch auf förderliche Rahmenbedingungen angewiesen. Müssen Unternehmen (vor allem KMU) Aufträge abgeben oder schließen, weil sie kein entsprechendes Personal rekrutieren können, hat das schwerwiegende wirtschaftliche Folgen für die gesamte Region. Insgesamt sollte es darum gehen, die Regional- und Wirtschaftsentwicklung auf Kernbereiche und -kompetenzen der Region zu konzentrieren.

Kommunale Vertreter sollten daher in den Unternehmen präsent sein, um Bedarfe zu klären, die dann von der Wirtschaftsförderung übernommen werden können.

Außerdem könnten sie Veranstaltungen wie Jobmessen besuchen, um zu erfahren, was die Fachkräfte von einer Region erwarten. Solche Aktivitäten finden derzeit eher sporadisch statt, es gibt jedoch kaum regional abgestimmte Vorgehensweisen. Letztlich können die regionalen Gebietskörperschaften auch Initiatoren von Netzwerken sein, weil andere Akteure keine entsprechenden Ressourcen zur Verfügung haben.

Andere Argumente beziehen sich auf andere wichtige arbeitsmarktpolitische Akteure, die zunächst stärker in die Verantwortung gezogen werden können. Es sollte vermieden werden, die nicht oder schlecht erledigte Arbeit etwa von Jobcentern und Arbeitsagenturen leichtfertig und vorschnell den kommunalen Akteuren zu übertragen. Eine ausgewogene Arbeitsteilung ist hier von besonderer Bedeutung.

Best Practices identifizieren und Projekte evaluieren

Ein MORO soll vor allem dazu dienen, aus innovativen Handlungsansätzen übertragbare Erkenntnisse abzuleiten. Insofern müssen die Wirksamkeit von Aktivitäten überprüft und Best Practices identifiziert werden. Bisher ist das Thema Evaluation jedoch noch ein weitgehend vernachlässigtes Thema. Mit Blick auf ein zukünftiges MORO gilt es hier, Wirkungszusammenhänge von Instrumenten und Aktivitäten deutlich zu machen, um so einen Katalog an wirkungsvollen Maßnahmen erstellen und die Übertragbarkeit testen zu können.

Evaluationen können dann nach innen und außen wirken. Zum einen sind sie Grundlage für ein zielgerichtetes Fachkräftemarketing, denn nur so können Erfolge auch glaubhaft an die Fachkräfte werden vermittelt. Zum anderen können sie nutzbar gemacht werden, um den Mehrwert eines Netzwerkes für die eigenen oder potenziellen Mitglieder darzustellen. Dies ist dann wichtig, wenn die Mitglieder Beiträge zahlen, aber auch, wenn sie sich mit freiwilligem Engagement beteiligen (sollen). Auch Fachkräftenetzwerke stehen in Konkurrenz mit anderen regionalen Zusammenschlüssen und benötigen Argumente für eine Mitgliedschaft.

Eine Herausforderung stellt die Entwicklung geeigneter Kriterien dar, um zum Beispiel auch indirekte Effekte zu messen. In einzelnen Fällen wie Jobexpeditionen fällt es leichter, Resultate abzufragen (wurde ein Teilnehmer im betreffenden Betrieb eingestellt?), in anderen Fällen wie etwa Veranstaltungen zur Sensibilisierung von Unternehmen fällt es dagegen schwerer, Effekte zu messen.

Regionale Unterschiede nutzen

Die Regionen stehen miteinander im Wettbewerb um Fachkräfte. Die Konkurrenzen zwischen den städtischen Zentren und den ländlichen Räumen, aber auch der ländlichen Regionen untereinander erfordern ein gut durchdachtes Standortmarketing. Dies setzt voraus, dass sowohl die eigenen Stärken als auch Schwächen genau analysiert werden, um so Alleinstellungsmerkmale zu

identifizieren, aber auch, um zielorientierte kommunale Aktivitäten (von der Einrichtung einer Kita bis zum Anwerben eines Landarztes) zu initiieren. Es sollte auch untersucht werden, wie die Region von außen gesehen wird oder was Fachkräfte dazu bewegt sich (nicht) niederzulassen.

Es wurde argumentiert, dass proaktiv mit den unterschiedlichen Standortvoraussetzungen umgegangen werden sollte, und die Tatsache niedriger Lebenshaltungskosten aufgrund geringerer ökonomischer Wettbewerbsfähigkeit auch als Chance gesehen werden kann. Fachkräfte, die von ländlichen Regionen in die Ballungszentren pendeln, sind leicht zu erreichen, und so kann sich das Fachkräftemarketing auf die eigenen Einwohner konzentrieren.

Möglichkeiten eines Modellvorhabens der Raumordnung

Formales

Herr Maretzke vom BBSR erläutert die Grundgedanken des MORO anhand des Aktionsprogramms Regionale Daseinsvorsorge. Das BMVI (vormals BMVBS) hatte dazu eine Ausschreibung formuliert, auf die sich die Regionen bewerben konnten. 21 sehr unterschiedliche Institutionen wurden auf Basis ihrer innovativen Ideen ausgewählt. Die Modellvorhaben wurden mit unterschiedlich hohen Summen (zwischen 70.000 und 180.000 €) ausgestattet. Des Weiteren werden sie im Rahmen eines MORO umfassend begleitet. So erhalten die Regionen jeweils eine Begleitinstitution zur Unterstützung und Beratung. Weiterhin gibt es eine wissenschaftliche Begleitforschung (z.B. kleinräumige Bevölkerungsprognosen) für konkrete Simulationen und Szenarien zur Entscheidungsunterstützung.

Argumente für ein MORO

Die Hauptargumente für ein MORO im Bereich Fachkräftesicherung stellen die verbesserte Effizienz und Effektivität dar, ein koordiniertes Vorgehen, die Bündelung von Aktivitäten, Impulse und Motivation für die einzelnen Akteure, die Einbeziehung vielfältiger Zielgruppen und Querschnittsthemen, die Möglichkeit der Evaluation sowie die Unterstützung der KMU durch die Kommunen.

Dort, wo bereits Erfahrungen mit MOROs gemacht wurden (Eifel: MORO Daseinsvorsorge), führte dies zu optimierten Abstimmungsprozessen, zu Kooperationen und dem Abbau von Redundanzen und Konkurrenzen. Ein MORO hat hier geholfen, die Rollen der Akteure und auch die Federführung festzulegen.

Auch von Vertretern der strukturschwachen Regionen wird ein MORO befürwortet. So gebe es in der Prignitz (Brandenburg) viele, aber kleinteilige Aktivitäten, die regional geordnet und gebündelt werden sollten. Unterschiedliche Kommunen und Landkreise hätten Befindlichkeiten oder stünden in Konkurrenz zueinander. Es bedürfe daher einer koordinierten und motivierenden Anstrengung für eine Fachkräfte-Strategie.

Ein MORO könnte hier hilfreich sein, um koordinierend zu wirken und gemeinsames Handeln zu initiieren.

Die mögliche Spannbreite erstreckt sich von Kommunen, die noch kein Netzwerk haben und ein Konzept entwickeln wollen, in dem sie andere Erfahrungen und Best Practices kombinieren, bis zu fortgeschrittenen Netzwerkiniciativen (z.B. Ems-Achse), deren Schwerpunkt die Ausarbeitung eines Evaluationskonzepts sein könnte. Ein MORO kann insbesondere Impulse für den Transfer von Erfahrungen und Wissen aus anderen Netzwerken geben. Hier wäre es notwendig, MOROs zu solchen Themen zu machen, die als Modelle auch geeignet sind.

Die Kommunen werden klar in der Verantwortung gesehen. Es wird erwartet, dass sie sich künftig intensiver an der Fachkräftesicherung beteiligen, ja sogar eine Schlüsselfunktion einnehmen. Die Wirtschaftsförderung wird hier als zentraler kommunaler Akteur an der Schnittfläche zwischen Wirtschaft und Unternehmen anerkannt, der auch andere kommunale Akteure organisieren kann. Die Bereiche Abstimmung und Koordination wurden in diesem Zusammenhang betont, sowie die Möglichkeit, auch noch bislang inaktive Akteure einzubeziehen. So träten die Handwerkskammern oder Arbeitgeberverbände zumeist an diejenigen KMUs heran, die bereits aktiv sind. Mit einem MORO könnte sich dies ändern. Eine verbesserte Koordination sowie ein „neutraler“ Akteur könnten auch helfen, Konkurrenzen zu umgehen, was die Ansprache der KMUs angeht. Es wurde allerdings auch argumentiert, dass die Initiative für ein Netzwerk zwar aus den Kommunen erfolgen kann, aber nach und nach an Unternehmen übergeben werden sollte, wenn die Struktur sich gefestigt hat.

Insgesamt wurde die Möglichkeit eines weiteren, fachkundigen Impulses unterstrichen. Denn auch die Qualität der Beratungen durch die einzelnen Akteure wie Jobcenter oder Arbeitsagenturen unterscheidet sich teils erheblich.

Die Gefahr, dass die Nachhaltigkeit bereits bestehender Aktivitäten und Engagements durch externe Gelder gefährdet sein könnte, wird nur bedingt gesehen. Gerade für bestehende Initiativen, die unter einem Mangel an Ressourcen leiden (wie etwa die Eifel) könnte dies auch eine zusätzliche Motivation darstellen.

Argumente gegen ein MORO

Die Argumente gegen ein MORO beziehen sich vor allem auf die Fragen, ob und wie weit die Kommunen beim Thema Fachkräftesicherung in die Verantwortung genommen werden sollten, und ob eine externe Förderung bestehende Strukturen gefährden kann.

So kann argumentiert werden, dass das Thema Fachkräftesicherung äußerst komplex ist und das Engagement vieler Akteure verschiedenster Fachrichtungen erfordert. Es besteht die Gefahr, dass ein MORO andere arbeitsmarktpolitisch wichtige Akteure

dazu verführt, die Verantwortung allein den Kommunen zu überlassen. Diese Gefahr wird vor allem für die strukturschwachen Regionen gesehen.

Alle bestehenden Initiativen sind jedoch aus einem Handlungsdruck heraus entstanden, und so sollte das Engagement einzelner Personen aus der Region heraus nicht dadurch gefährdet werden, dass plötzlich eine (zeitlich begrenzte) Fremdfinanzierung existiert. Dort, wo etwas ohne Förderung begonnen wurde, sollte dies auch nicht geändert werden. Erfahrungen zeigten auch, dass kleine, regional spezifische Aktivitäten effektiver sind als die großen Initiativen.

Regionale Eingrenzung eines MORO

Zur Frage, ob ein MORO nur für die strukturschwachen Regionen konzipiert werden sollte, gab es unterschiedliche Meinungen. Ein Argument ist, dass die wirtschaftlich stärkeren Regionen Maßnahmen zur Fachkräftesicherung mit eigenen finanziellen Mitteln (der Kommune und der Unternehmen) stemmen können und somit keine Förderung benötigen. Dennoch gibt es auch Argumente dafür, die stärkeren Regionen mit einzubeziehen. Zunächst kann es schwierig sein, die Regionen genau voneinander abzugrenzen. So unterscheidet sich z.B. bereits das Umland einiger Städte je nach Entfernung zur Stadt, wie dies an den Beispielen Barnim-Uckermark oder Passau verdeutlicht wurde. Außerdem könnte es sinnvoll sein, unterschiedliche Problemlagen und Lösungsansätze anzuschauen. Quer dazu könnte auch die Verschiedenartigkeit der administrativen Ebenen einbezogen werden, also Kreise und kreisfreie Städte sowie großräumige Strukturen, um zu identifizieren, was vor welchen Hintergründen machbar ist, und so eine kritische Masse zu produzieren. Vor dem Hintergrund der zumeist fehlenden Evaluierungen von Maßnahmen könnte ein MORO außerdem auch in stärkeren Regionen Unterstützung bieten, um Best Practices zu generieren. So braucht z.B. die Ems-Achse nicht unbedingt die Projektförderung eines MORO, wohl aber den externen Blick auf die Aktivitäten.

Es wurde daher angeregt, ein MORO matrixartig auszuschreiben: Diese Matrix würde dann alle Regionstypen mit den unterschiedlichen Problemen und Handlungsfeldern sowie unterschiedliche administrative Ebenen umfassen. Strukturschwache Regionen könnten sich für höhere Fördermittel bewerben, während die prosperierenden Regionen eine Förderung ihrer externen Evaluation beantragen könnten.

4 Forschungsfragen

Die zentralen Fragen für die Ausgestaltung eines MORO könnten lauten:

- Was genau soll wo erprobt?
- Welche Maßnahmen sind wirksam und wie findet man das heraus (Evaluation)?
- Welche Netzwerk- oder sonstigen Organisationsformen sind problemadäquat? Wie können sie nachhaltig gesichert werden?
- Welche Akteure bespielen welche Handlungsfelder und wie kann das effizient und effektiv ineinandergreifen?
- Kann die Fachkräftesicherung auch zu einer fokussierten Verbesserung der Lebensverhältnisse/ Infrastruktur für alle vor Ort beitragen? (z.B. SWOT-Analyse, Reflexion der Attraktivität/ Unattraktivität des Wohnortes)
- Kann ein MORO zu neuen Formen von *Regional Governance* beitragen?
- Welche Aufgaben sollte eine Region vorrangig übernehmen?
- Welcher Mehrwert resultiert daraus, dass Regionen in diesem Feld die Initiative übernehmen?
- Kann ein MORO die Entwicklung einer Bildungsregion befördern?

5 Zusammenfassung (Dr. Steffen Maretzke, BBSR)

Insgesamt wird die Idee, ein MORO für den Bereich der Fachkräftesicherung aufzulegen, positiv bewertet.

Es wurde festgestellt, dass insbesondere die peripheren ländlichen Regionen vom Fachkräfteproblem betroffen sind und somit einer besonderen Aufmerksamkeit bedürfen. Die schlechte finanzielle und personelle Ausstattung von Kommunen und Unternehmen gleichermaßen macht Initiativen und Maßnahmen im Bereich der Fachkräftesicherung hier besonders schwierig. Die Unternehmen in einem strukturschwachen Umfeld sind weniger in der Lage, ein gutes Personalmanagement zu tätigen. Unternehmen und Kommunen brauchen daher Unterstützung, um das Thema anzugehen. Hier kann ein MORO die nötigen finanziellen und methodischen Grundlagen bereitstellen. Die Abstimmung und Überwindung redundanter Strukturen scheinen weitere wichtige Punkte zu sein.

Die Hauptfrage bleibt, ob Fachkräftesicherung tatsächlich ein Feld für die Kommunen ist. Was passiert, wenn die Kommunen sich heraushalten? Die betroffenen Akteure in strukturstarken Regionen werden dann ihre Potenziale mobilisieren und das Thema selbst angehen. Dies fällt strukturschwachen Regionen jedoch aufgrund ihrer

Rahmenbedingungen deutlich schwerer. Somit folgt, dass die strukturschwachen Regionen im Fokus stehen sollten. Die Benachteiligung dieser Räume macht dort ein MORO sinnvoll.

Allerdings sollen auch Modelle mit guten institutionellen Strukturen vorgestellt werden, die übertragen werden können. Hier sollte der Schwerpunkt insbesondere in der Evaluierung der bestehenden Projekte liegen. Im Rahmen des MORO sollten deshalb auch Initiativen berücksichtigt werden, die schon eine Struktur und Projekte vorweisen können.

Die erste Phase eines MORO könnte einen Überblick darüber geben, wo genau die Herausforderungen liegen, so dass in einer weiteren Phase dann Projekte entwickelt werden können.

Impressionen



Workshop-Teilnehmer



Herr Fränkler berichtet von Erfahrungen aus dem Landkreis Teltow-Fläming



Podiumsdiskussion mit Herrn Hoffmann (Zukunftsagentur Brandenburg), Frau Schön (inter 3), Frau Roelen (Zukunftsinitiative Eifel) und Herrn Schuldt (Progress-Institut für Wirtschaftsforschung)



**Workshop-Teilnehmer
nutzen die Pausen, um
Kontakte zu knüpfen und
sich auszutauschen**

PROGRAMM

Workshop am 25. Februar 2014 im BMVI

Fachkräftesicherung in ländlichen Regionen

Wie kann die Absicherung eines hochwertigen und ausreichenden Fachkräfteangebots gestaltet werden?

ab 9:30 Uhr | Registrierung der Teilnehmenden

Block I: Einführung

10:00 Uhr | **Begrüßung**
Dr. Susanne Schön, inter 3 – Institut für Ressourcenmanagement

Grußworte
Prof. Dr. János Brenner, Bundesministerium für Verkehr und digitale Infrastruktur (BMVI)

Fachkräftesicherung in ländlichen Regionen – vorläufige Ergebnisse des Forschungsprojekts
Lena Horlemann & David Westenberg, inter 3 – Institut für Ressourcenmanagement

Block II: Warum in die Ferne schweifen? Potentiale vor Ort erschließen und halten

10:40 Uhr | **Potentiale und Probleme der Fachkräftesicherung in strukturschwachen ländlichen Regionen**
Andreas Hoffmann, Zukunftsagentur Brandenburg (ZAB)

Wie können Kommunen die Unternehmen (nicht nur) im ländlichen Raum bei der Fach- und Nachwuchskräfteunterstützung unterstützen? Möglichkeiten und Grenzen kommunalpolitischen Handelns
Dr. Karsten Schuldt, PIW Progress-Institut für Wirtschaftsforschung

| anschließend Diskussion

11:30 Uhr | Kaffeepause



Block III: Willkommen im ländlichen Raum?! Wie können Regionen die Zuwanderung von Fachkräften fördern?

12:00 Uhr | **Fachkräfte-Marketing erfolgreich gestalten**
Andreas Thiel, Regio Augsburg Wirtschaft GmbH

| **Vom Tourismusmanagement zum kommunalen Fachkräfte-Marketing**
Ruth Roelen, Zukunftsinitiative Eifel

| anschließend Diskussion

13:00 Uhr | Mittagspause

Block IV: Kooperation und Koordination von Akteuren organisieren. Was können die Kommunen leisten?

14:00 Uhr | **Kommunale Handlungsmöglichkeiten zur Fachkräftesicherung im ländlichen Raum**
Dr. Wilhelm Benfer, Landkreis Barnim | Strukturentwicklungs- und Bauordnungsamt

| **Public Private Partnership als Chance zur Sicherung des Fachkräftebedarfs?**
Dr. Dirk Lüerßen, Wachstumsregion Ems-Achse e.V.

Block V: Was kann ein Modellvorhaben der Raumordnung zur Fachkräftesicherung in ländlichen Regionen beitragen?

14:30 Uhr | **Podiumsdiskussion** (Moderation *Dr. Susanne Schön*)
mit *Dr. Wilhelm Benfer, Landkreis Barnim*
Dr. Dirk Lüerßen, Wachstumsregion Ems-Achse e.V.
Dr. Steffen Maretzke, Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR)
Werner Schulze, Bildungsgesellschaft mbH Pritzwalk

Schlussbetrachtung

15:45 Uhr | **Zusammenfassung der Ergebnisse**
Dr. Steffen Maretzke, Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR)

Der Workshop wird gegen 16:00 Uhr beendet sein.

