66. Jahrgang | www.w-und-b.com | ISSN 2199-0972 | **W&B 04/05.2014**

WIRTSCHAFT & BERUF

Zeitschrift für berufliche Bildung

MARKETING
Gefragt sind attraktive Arbeitsbedingungen

BILDUNGSEXPORT
International Rekrutieren

BILDUNGSFRIEDEN
Stolpersteine im Föderalismus

FACHKRÄFTESICHERUNG

INTERVIEW
Unser Wohlstand steht auf dem Spiel

HERAUSFORDERUNG
Gemeinsame Aufgabe von Wirtschaft und Politik

BEDARFE
Wer fehlt wo am Arbeitsmarkt?

FrankfurtRheinMain: MIT NETZWERK ERFOLGREICH

Auch prosperierende Regionen in Deutschland haben ein wachsendes demografisches Problem. Je früher sie sich ihm stellen, desto größer ihre Chancen, den Wandel ohne zu große Friktionen zu meistern. Was es braucht, sind integrierte Strategien und Vernetzung. FrankfurtRheinMain zeigt, wie es gehen kann.

Karl-Heinz Schulz

FrankfurtRheinMain steht gut da, besonders in Sachen Wirtschaftskraft und Arbeitsmarkt. Das hat sich herumgesprochen – auch über deutsche Grenzen hinweg. So gilt die Metropolregion als hochattraktiv zum Arbeiten und Leben und verzeichnet entsprechend seit Jahren den größten Bevölkerungszuwachs in Deutschland. Demografischer Wandel, sollte man meinen, ist da ein Fremdwort. In Niederbayern, Nordhessen oder Mecklenburg-Vorpommern – ja, da mag das Thema allgegenwärtig sein, aber doch nicht in dieser Boom-Region, oder?

So kann man sich irren. Ausgerechnet hier gibt es eine Initiative, die sich in gerade einmal vier Jahren zu einer der erfolgreichsten ihrer Art in Deutschland entwickelt hat: das Demografienetzwerk FrankfurtRheinMain.

Zeit zu handeln

Rückblick: Wir schreiben das Jahr 2010. Zwölf Institutionen von Bundesagentur für Arbeit bis Vereinigung der hessischen Unternehmerverbände treffen sich auf Einladung der IHK Frankfurt, um ein strategisches Thema zu beraten: die gemeinsame Durchführung eines Demografiekongresses, verbunden mit dem Plan, damit die Initialzündung für die Gründung eines Netzwerkes zu geben. Das Bemerkenswerte: Hier sitzen Partner zusammen, die in ihrem täglichen Geschäft durchaus nicht immer gleiche Interessenlagen haben. Im Gegenteil: Häufig vertreten sie unterschiedliche, ja sogar gegensätzliche Interessen. Aber sie eint die Prognose, dass der demografische Wandel die Metropolregion FrankfurtRheinMain nicht verschonen wird; dass auch hier die Wirtschaft bald vor der Herausforderung des Fachkräftemangels stehen wird; dass es bald nicht mehr gelingen wird, alle Ausbildungsplätze zu besetzen; dass insbesondere mittelständische Unternehmen Unterstützung brauchen werden, wenn es um die Vereinbarkeit von Beruf und Familie geht. Und dass die Kommunen eingebunden werden müssen, weil auch sie vor vielfältigen Herausforderungen stehen werden. Schnell wächst die Einschätzung: Diesem Megatrend mit seinen zahllosen Verzweigungen werden wir nur gemeinsam begegnen können. Konkurrenz hin oder her, aber solchen Aufgaben stellen wir uns am besten im Bündnis.

Doch wie bewirbt man ein Thema, das derart komplex ist und noch nicht übermäßig viel Prominenz in der Region hat? Unter dem schlagkräftigen Titel „Zeit zu handeln“ fand im März 2011

der erste Frankfurter Demografiekongress statt. Und mit über 400 Besuchern war dieser Auftakt mehr als erfolgreich. Wer die Stadt Frankfurt mit ihren mehr als 60.000 Fachveranstaltungen jährlich kennt, weiß, dass es keinesfalls leicht ist, auch nur einen weiteren Kongress auf diesem dicht gefüllten Markt zu etablieren. Doch das Thema hatte offenbar einen Nerv getroffen. Und es zeigte sich der Vorteil eines Bündnisses. Denn es geht nicht nur um gemeinsame Interessen, sondern auch um effizientes Ressourcenmanagement: Die verschiedenen Partner bewerben die Veranstaltung nicht nur in einem gemeinschaftlichen Auftritt, sondern auch auf ihren eigenen Kanälen, laden jeweils ihre Netzwerke ein – und profitieren selbst von einer breiteren Öffentlichkeit: Gemeinschaftsmarketing als Erfolgsrezept. Inzwischen ist der jährliche Kongress als feste Größe etabliert.

Das Demografienetzwerk FrankfurtRheinMain besteht zurzeit aus 15 Partnern. Die Initiatoren sind die IHK Frankfurt am Main, die Stadt Eschborn, die Stadt Frankfurt am Main, der Regionalverband FrankfurtRheinMain, das Europabüro der Metropolregion FrankfurtRhein-Main, die ING-DiBa, das Demographie Netzwerk (ddn), die Vereinigung der hessischen Unternehmerverbände (VhU), HESSENMETALL, die Handwerkskammer Frankfurt-Rhein-Main, das IHK-Forum Rhein-Main, die Carl Duisberg Gesellschaft e.V. (CDG), die Regionaldirektion Hessen der Bundesagentur für Arbeit, der Verein zur Förderung der Standortentwicklung e.V. und die Fachhochschule Frankfurt am Main. Die Initiatoren bündeln viele ihrer Aktivitäten zur Fachkräftesicherung in dem Netzwerk. Wichtigste Instrumente sind der Kongress, Fachveranstaltungen, Arbeitskreise, Broschüren und die Webseite: www.demografienetzwerk-frm.de

Pflichttermin im Frühjahr

Während die erste Veranstaltung noch die Funktion hatte, die Thematik überhaupt sichtbar werden zu lassen und dafür zu sensibilisieren, standen die folgenden ganz im Zeichen konkreter Handlungsempfehlungen. „Gute Lösungen für die Region“ lautete der Titel des zweiten Demografiekongresses im März 2012. Was dahintersteckt: zum Beispiel die Disparität zwischen dem Zentrum und den Rändern der Region. Das wachsende Gefälle zwischen Stadt und Land, eine der aktuell markantesten Ausprägungen des demografischen Wandels, ist selbst in der Vorzeige-Metropolregion ein großes Thema. Darüber wurde am Vormittag im Plenum diskutiert. Und Kommunenvertreter holten sich am Nachmittag im entsprechenden Forum Impulse für die tägliche Arbeit.

Dem Format – Keynotes und Bistrotalks am Vormittag, Arbeit in kleineren Gruppen in den Foren am Nachmittag – hält der Kongress bis heute die Treue. Beim dritten Demografiekongress sorgte der prominente Jugendpsychologe und Autor Dr. Michael Winterhoff für 500 gespitzte Ohrenpaare. Denn im Jahr 2013 lag der Fokus auf der Jugend. Während Wirtschaft und Politik in den vergangenen Jahren beträchtliche und erfolgreiche Anstrengungen unternahmen, ältere Menschen länger in Beschäftigung zu halten, stagnieren die Fortschritte in Sachen Nachwuchs. Um Jugendliche, die aus dem Sog der Übergangssysteme nicht aus eigener Kraft herauskommen, zu motivieren, plädiert Winterhoff für kurze und regelmäßige Praxisphasen in Unternehmen. Im Forum Nachwuchs diskutierten die Teilnehmer anschließend nicht nur über junge Menschen, sondern auch mit ihnen.

Im April 2014 ging es um nichts Geringeres als die Zukunft der Arbeitswelt, und die Keynote-Speakerin Prof. Dr. Jutta Rump erhielt tosenden Applaus, als sie Personalverantwortliche als die wichtigsten Entscheider der nächsten Jahrzehnte bezeichnete.

Doch es geht längst nicht nur um reine Fachlichkeit: In jedem Jahr hält der Kongress auch Überraschungsmomente für seine Besucher bereit. Deutschlands ersten Denkmob zum Beispiel. Oder die Inszenierung eines umgedrehten Speed-Datings, den Goldfisch-Check®. Hier bewarben sich Unternehmen aus der Region beim immer knapper werdenden Nachwuchs. Ein Poetry-Slam führte beim letzten Kongress zu Standing Ovations: Held des von der jungen Slammerin Jule Weber eigens für den Kongress geschriebenen Gedichts: ein

Karl-Heinz Schulz
Inhaber der Kommunikations-
beratung Mandelkern in Frankfurt
kh.schulz@mandelkern.de

„Dirigent Demograf“, der über unser aller Leben schwebt und sie immer stärker beeinflusst. Und anschließend brachte ein Achtsamkeitstraining das gesamte Plenum zur Ruhe. Langweilig wird es in der IHK Frankfurt jedenfalls nicht.

Vernetzung im praktischen Feld

Für die Initiatoren, mittlerweile 15 an der Zahl, war der erste Kongress wie gesagt nur ein Auftakt. Man könnte auch sagen, er war das Aufbruchsignal für eine regionale Demografiestrategie, in der es vor allem auf Kontinuität ankommt. Die Initialzündung funkte, und in der Folge entstand das Demografienetzwerk FrankfurtRheinMain, das weitere Plattformen für Kooperationen und Austausch bietet. Denn einem Kongress allein kann es nicht gelingen, eine gesamtgesellschaftliche Aufgabe zu bewältigen. Aber er kann die Denkanstöße dazu vermitteln. Auf vielen Feldern müssen zunächst Einstellungen verändert werden. Zu den Großbaustellen, die einen solchen Wandel im Kopf erfordern, gehört die berufliche Bildung. Sie befindet sich in einer zunehmend misslichen, ja paradoxen Lage. Auf der einen Seite das duale Ausbildungssystem, viel bewundert, hochgelobt. Der Rettungsschirm, der dafür sorgte, dass hierzulande nicht, wie in manchen südeuropäischen Ländern, jeder zweite Jugendliche arbeitslos wurde. Auf der anderen: vier von fünf Abiturienten, die glauben, die Akademikerlaufbahn sei der einzig richtige Weg. Darüber muss gesprochen werden. Und das Demografienetzwerk treibt diesen Diskurs voran. Auf der Webseite des Netzwerks positioniert sich beispielsweise Handwerkskammerpräsident Bernd Ehinger: „Wir brauchen nicht nur Akademiker!“

Doch Reden allein reicht bekanntlich nicht, um Dinge nachhaltig zu verändern. Es geht auch um Vernetzung im praktischen Feld. Das Demografienetzwerk lässt deshalb Worten Taten folgen und gründet Arbeitskreise als Weiterführung der Kongressforen. Fünf von ihnen gibt es. Und jeder einzelne ist auf einem eigenen Themengebiet unterwegs. Gemeinsam sind wir stark: Nach diesem Prinzip funktionieren auch die „Netzwerke im Netzwerk“.

Lebenslanges Lernen beispielsweise ist ein solcher weiterer Komplex, der sich hinter dem Sammelbegriff demografischer Wandel verbirgt. Und auch dieser Bereich wird in Zukunft an Brisanz gewinnen, zum Beispiel wenn es darum geht, ältere Beschäftigte länger im Unternehmen zu halten oder Geringqualifizierten neue Perspektiven zu eröffnen. Der Arbeitskreis „Communitiy of Training Practice“ richtet sich daher in erster Linie an Experten, die das Thema Weiterbildung in ihren Organisationen verantworten. Geleitet wird er von Charlotte Venema, Leiterin Personalpolitik und berufliche Bildung der Vereinigung der hessischen Unternehmerverbände und HessenMetall. Wie funktioniert intergeneratives Lernen? Was ist von den so genannten „Massive Online Open Courses“ zu halten? In regelmäßigen Treffen werden die neuesten Lerntrends diskutiert. Und auf dem jährlichen „Corporate Learning Camp“ der beiden Initiatoren VhU und Frankfurt University of Applied Sciences diskutieren Weiterbildungsexperten im Barcamp-Format.

Der aktivste und größte Arbeitskreis beschäftigt sich mit der Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Denn selbst wenn Betriebskindergärten und flexible Arbeitszeiten keine Seltenheit mehr sind, ist das Spannungsfeld zwischen komplexen Anforderungen am Arbeitsplatz und zuhause nach wie vor enorm. Unter der Verantwortung von Martina Winkelmann, Geschäftsführerin des IHK-Forums Rhein-Main, hat sich der Arbeitskreis zum Ziel gesetzt, als Austauschplattform für Informationen und Erfahrung zu dienen. Im Jahr 2011 kam eine Broschüre mit Best-Practice-Beispielen heraus: von Unternehmen für Unternehmen. Der Arbeitskreis hat mehr als 100 Mitglieder aus den verschiedensten Branchen und Organisationen.

Burn-out und andere psychische Belastungen dominieren den Diskurs über betriebliches Gesundheitsmanagement. Um aufzuzeigen, wie Unternehmen sich um Mitarbeiter sorgen sollten, die in erster Linie physisch gefordert sind, hat der Arbeitskreis Gesundheit in diesem Jahr zu einem besonderen Workshop eingeladen: Bei „BGM live“ ging es im Februar 2014 mit rund 50 Teilnehmern quer durch den Frankfurter Flughafen. Zum Bei-

spiel zum mobilen Fitnessstudio der Fraport AG auf dem Rollfeld. Denn die richtigen BGM-Maßnahmen entstehen im Inneren, durch die tatsächlichen Anforderungen der Belegschaft. Maria Klink, stellvertretende Geschäftsführerin des Berufsförderungswerks Frankfurt am Main, und Dr. Ralf Geruschkat, Geschäftsführer Wirtschaftspolitik und Metropolenentwicklung der IHK Frankfurt, die den Arbeitskreis leiten, wollen 2015 weitere Zeichen setzen. In einer Abendveranstaltung zum Thema „Gesund führen" mit integrierter Gesundheitsmesse können sich Gesundheitsdienstleister und Unternehmensvertreter austauschen und vernetzen.

Herzlich willkommen in FrankfurtRheinMain

Wie erklärt sich nun dieser Erfolg, der die Initiatoren selbst überraschte und auch Experten immer noch staunen macht? Nun, die Prognosen waren richtig. Auch in der Region mit dem größten Bevölkerungszuwachs in Deutschland fehlen aktuell 150.000 Fachkräfte. Allerdings sprechen wir hier nicht primär von Akademikern, sondern von Pflegern, Erziehern, Fachinformatikern, Bankkaufleuten. Nehmen wir einmal deren Branche, die mit ihrer Skyline das Bild Frankfurts prägt: Jeder fünfte Ausbildungsplatz in den Banken bleibt mittlerweile unbesetzt. Und das Desaster der Deutschen Bahn in ihrem Stellwerk Mainz, welches mit seinen Schlagzeilen 2013 das Sommerloch füllte, ist noch in frischer Erinnerung: Bekanntlich konnte wegen hoher Krankenstände der Bahnhof einer leibhaftigen Landeshauptstadt über Wochen nicht mehr angefahren werden. Immerhin: Der Verkehrsriese kann es sich leisten, eine 140 Menschen starke „Employer Branding"- Abteilung aufzubauen. Mittelständler können das nicht. Doch die Veränderungen unserer Lebens- und Arbeitswelt, denen sie sich stellen müssen, sind vielfältig. Und reichen von A wie Arbeitgeberattraktivität bis hin zu Z wie Zeitwertkonten. Die Themen und Interessenten gehen dem Netzwerk nicht aus. Oder doch?

„Deutschland wächst", titelte kürzlich die Frankfurter Allgemeine am Sonntag groß – und schrieb ganz klein daneben: „Deutschland schrumpft". Deutlicher kann man den Kontrast zwischen Prognose und Wirklichkeit nicht veranschaulichen. Wohlgemerkt: den Kontrast, wie ihn die FAS sieht. Tatsächlich wuchs die Bevölkerung im vergangenen Jahr. Der Grund: 2013 wanderten 437.000 Menschen mehr nach Deutschland ein, als im gleichen Jahr das Land verließen. Mit diesen beeindruckenden Zahlen sind wir zum zweitbeliebtesten Einwanderungsland nach den USA avanciert. Aber keiner kann sagen, ob das so bleibt. Und vor allem: Zugewandert heißt nicht integriert. Wie sieht es mit den Qualifikationen aus? Passen sie zum Bedarf oder muss nachjustiert werden? Und wenn sie passen: Wie schnell können sie anerkannt werden? Was ist mit der Sprache? Muss es immer perfektes Deutsch sein oder tut es auch ein B-Level? Am Ende gar Englisch? Bei einem deutschen Mittelständler? Und wenn das alles passt, wie steht es mit dem Umfeld, der Stadt, dem Dorf, in dem man unterkommt? Kurzum, wie steht es mit der Willkommenskultur? Fragen über Fragen – und eine Antwort: Das Thema für 2015 liegt auf dem Tisch.

Eine bundesweite Umfrage der VhU und der Frankfurter Rundschau wird ihm den Weg bereiten. Die Ergebnisse werden auf dem Kongress „FrankfurtRheinMain im Wandel" vorgestellt und im Bistrotalk diskutiert – u. a. von den Präsidenten von IHK, Mathias Müller, und VhU, Wolf Mang, sowie Bascha Mika, Chefredakteurin der FR. Der zugehörige Arbeitskreis formiert sich noch in diesem Jahr. Seine Moderatorin Susanna Caliendo, im Hauptberuf Leiterin des Europabüros der Metropolregion FrankfurtRheinMain, hat ein ehrgeiziges Ziel ausgegeben: nicht mehr und nicht weniger als die Entwicklung einer Zuwanderungsstrategie für die Region. Es stimmt, die Metropolregion hat nicht die Probleme von Niederbayern, Nordhessen oder Mecklenburg-Vorpommern. Sie hat andere. Und jede Region muss auf die Herausforderungen des demografischen Wandels ihre ganz eigene, spezifische Antwort finden. FrankfurtRheinMain hat es gut. Vor allem, weil es sich nicht zurücklehnt. Und gemeinsam einem gesellschaftlichen Megatrend begegnet. ◀

Der 5. Demografiekongress für die Metropolregion FrankfurtRheinMain findet am 21. April 2015 in der IHK Frankfurt statt. Weitere Infos unter www.demografienetzwerk-frm.de/kongress-2015.

Herausgeber:
RA Jörg E. Feuchthofen

Redaktion:
RA Jörg E. Feuchthofen
Ahornweg 68, 61440 Oberursel
Tel.: +49 (0)173/691 58 38
Fax: +49 (0)61 71/28 49 56
E-Mail: jf@w-und-b.com

RAin Charlotte B. Venema
Deuil-La-Barre-Straße 60a, 60437 Frankfurt
Tel.: +49 (0)172/655 54 10
E-Mail: cv@w-und-b.com

Fachredakteur „Bildung im Netz“
Dr. Jochen Robes
Siebenbürgenstraße 6, 60388 Frankfurt
Tel.: +49 (0)173/308 29 25
E-mail: jr@hq.de

Fachredakteur „Lernende Organisationen“
Karlheinz Pape
Hauptstraße 109, 91054 Erlangen
Tel.: +49 (0)91 31/81 61 39
E-Mail: karlheinz.pape@web.de

Korrespondent Schweiz
Prof. Dr. Stefan C. Wolter
Swiss Coordination Centre for Research in Education
Entfelderstrasse 61, CH-5000 Aarau
E-Mail: stefanwolter@yahoo.de

Ständige Rubriken:
Forschungswerkstatt des Forschungsinstituts Betriebliche Bildung (f-bb) und Bildungs- und Berufsberatung des Deutschen Verbandes für Bildungs- und Berufsberatung e.V. (dvb)

Verlag, Anzeigen und Abonnentenbetreuung:
ZIEL GmbH, W&B – Wirtschaft und Beruf
Zeuggasse 7–9, D-86150 Augsburg,
Tel.: 08 21/420 99-77
Fax: 08 21/420 99-78
E-Mail: anzeigen@w-und-b.com
Internet: www.w-und-b.com
Es gilt Anzeigen-Preisliste Nr. 2, gültig ab 01.01.2012

Layout, Satz, Grafik und Druck:
Friends Media Group GmbH
Petra Hammerschmidt, Stefanie Huber
Internet: www.friends-media-group.de

Zitierweise:
W&B – Wirtschaft und Beruf

ISSN: 2199-0972

Bildnachweise:
von den Autorinnen und Autoren, außer:
Fotolia: çlilif_ilane (1); Dirk Meissner (2)

Erscheinungsweise:
Wirtschaft und Beruf erscheint 2-monatlich
Einzelheft Print: 29,80 Euro zzgl. Versandkosten
Einzelheft digital: 19,80 Euro im digitalen Flex-Abo
Jahresabo Print: 99,– Euro zzgl. Versandkosten
Jahresabo digital: 99,– Euro im digitalen Jahres-Abo

Bestellungen über den Verlag oder Buchhandel. Das Jahresabonnement verlängert sich automatisch um ein Jahr, wenn es nicht bis zum 30.09. des Jahres gekündigt wird. Mit Namen gekennzeichnete Beiträge geben nicht unbedingt die Meinung der Redaktion wieder. Der Verlag haftet nicht für unverlangt eingereichte Manuskripte. Die der Redaktion angebotenen Originalbeiträge dürfen nicht gleichzeitig in anderen Publikationen veröffentlicht werden. Mit der Annahme zu Veröffentlichung überträgt der Autor dem Verlag das ausschließliche Verlagsrecht für die Zeit bis zum Ablauf des Urheberrechts. Eingeschlossen sind insbesondere auch das Recht zur Herstellung elektronischer Versionen und zur Einspeicherung in Datenbanken sowie das Recht zu deren Vervielfältigung und Verbreitung online und offline. Alle in dieser Zeitschrift veröffentlichten Beiträge sind urheberrechtlich geschützt. Kein Teil dieser Zeitschrift darf außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ohne schriftliche Genehmigung des Verlags in irgendeiner Form reproduziert oder in eine von Maschinen, insbesondere von datenverarbeitungsanlagenverwendbare Sprache übertragen werden.

Abonnieren Sie W&B!

W&B – Wirtschaft und Beruf erscheint seit 1948 und gehört damit zu den traditionsreichsten und renommiertesten Fachzeitschriften am Markt der Beruflichen Bildung.

Als **W&B**-Abonnent sparen Sie über 44 % gegenüber dem Einzelkauf.
Sie erhalten zudem das kostenlose Jahresregister.

W&B wird druckfrisch und aktuell alle zwei Monate zu Ihnen geschickt.
Sie bezahlen bequem jährlich per Rechnung.

www.w-und-b.com

Jetzt auch als digitale Ausgabe!

Ich bestelle

☐ **Digitales Flex-W&B-Abo**
zum Preis von € 19,80 pro Ausgabe
Ihre Vorteile im Überblick:
- Lesen ohne Verpflichtung: Keine Mindestlaufzeit!
- Beendigung jederzeit möglich
- pro Ausgabe € 10,– Preisvorteil gegenüber dem Einzelheftekauf
- keine Versandkosten
- Einmal herunterladen, jederzeit offline lesen

☐ **Digitales W&B-Jahresabo**
zum Preis von € 99,–
Ihre Vorteile im Überblick:
- 6 Ausgaben der digitalen W&B zum Vorzugspreis
- über 44 % Preisvorteil gegenüber dem Einzelkauf
- keine Versandkosten
- kostenloses Jahresregister
- Einmal herunterladen, jederzeit offline lesen
- Die aktuelle Ausgabe lesen Sie kostenlos!

☐ **W&B-Jahresabo (Printausgabe)**
zum Preis von € 99,–

Lieferung jeweils ab der aktuellen Ausgabe.
Alle Preise inkl. MwSt. Printausgabe
zzgl. Versandkosten (z. B. Jahresabo Inland und Europa € 19,90/Übersee € 29,90)

Meine Daten

Name, Vorname

Telefon (wichtig für Rückfragen)

E-Mail (wichtig für Rückfragen)

Evtl. Institution, Firma, Verband

Straße, Nr.

PLZ, Ort (Land)

Datum Unterschrift

Widerruf: Mir ist bekannt, dass ich diese Bestellung innerhalb von 14 Tagen bei der **W&B**-Abonnementverwaltung, ZIEL-Verlag, Zeuggasse 7–9, 86150 Augsburg widerrufen kann. Zur Wahrung dieser Frist reicht die rechtzeitige Absendung des Widerrufs. Ich bin gleichfalls damit einverstanden, dass meine Adresse bei Umzug von der Post an den Verlag weitergemeldet wird. Ich bestätige dies mit meiner zweiten Unterschrift.

Datum Unterschrift

Fix aufs Fax: +49 (0)821/42099-78