

# 10 Punkte zum Fachkräftemangel

Ein Positionspapier des  
Wirtschaftsforums der SPD e.V.



# Inhalt

Einleitung	4
1. Bildung	7
1.1 Schulbildung	7
1.2 Berufliche Ausbildung	9
1.3 Akademische Bildung	10
2. Weiterbildung	11
3. Zuwanderung von Arbeitskräften	12
4. Automation und Robotics	17
5. Vereinbarkeit von Familie und Beruf	18
6. Gehalt und Löhne	19
7. Angebotsmanagement der Unternehmen, Mismatch von Arbeitskräften und gute Arbeitsbedingungen	20
8. Demografie und Rente	22
9. Integration von Ungelernten in den Arbeitsmarkt	25
10. Regionale Clusterbüros	26
Schlusswort: Kurze und lange Perspektive	27
Endnoten	28

# Einleitung

Der Fachkräftemangel ist das größte Problem der deutschen Arbeitsmarktpolitik und eines der drängendsten politischen Probleme überhaupt. Es sind nicht nur die Corona-Krisenbranchen wie Gastronomie, Hotel, Messengewerbe und körpernahe Dienstleistungen, die für die breite Öffentlichkeit erkennbar nach Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern suchen. Es fehlt außerdem das Personal an Flughäfen ebenso wie Kabinenpersonal, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Handwerk oder am Bau. Es werden weiterhin viele Fachkräfte in MINT-Berufen und auch Pflegepersonal in großer Zahl gesucht. Obwohl die Dramatik des Fachkräftemangels aufgrund des demographischen Faktors, der das Arbeitskräfteangebot schrittweise reduziert, seit Jahren bekannt ist sowie breit politisch und wissenschaftlich diskutiert wird, hat der Fachkräftemangel in diesem Jahr eine nie dagewesene Dramatik, Dringlichkeit und Brisanz entwickelt – nicht zuletzt wegen des Kriegs in der Ukraine und der Corona-Pandemie. Zwar ist nicht klar, inwiefern der Ukraine-Krieg den Fachkräftemangel verstärkt oder mildert, aber eine extrem schwierige wirtschaftliche Gesamtlage und die enormen transformativen Aufgaben stellen für den Arbeitsmarkt neue Herausforderungen dar.

Denn insgesamt ist die Arbeitskräfteknappheit in Deutschland auf dem Weg zum nächsten Rekord: 1,7 Millionen offene Stellen zählte das Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) im ersten Quartal und im zweiten Quartal sogar 1,93 Millionen offene Stellen, also fast 2 Millionen offene Stellen.<sup>1</sup> Den Daten der Bundesagentur für Arbeit zufolge liegt die Zahl der offenen Stellen zwar nur bei 880.000 – doch auch das bedeutet einen Höchstwert der vergangenen Jahre.<sup>2</sup> Laut dem Bundesinstitut für Berufsbildung gab es 2010 noch 1,51 Millionen Auszubildende in Deutschland – 2020 waren es nur noch 1,21 Millionen.<sup>3</sup> Eine Rezession könnte das Interesse an Industrieausbildungen weiter schmälern. Da der Transformationsdruck auf die Industrie nicht abnehmen wird, wird es zwingend erforderlich sein, auch in der Krise genügend Nachwuchs zu gewinnen. Je größer die bevorstehende Rezession wird, desto stärker wird sie den Ausbildungsmarkt beeinflussen.

Diese Zahlen spiegeln eine nie dagewesene Dramatik wider. Und doch ist dieser Status Quo nur ein Zwischenstadium zu einer noch deutlich schwierigeren Situation, welche die deutsche Demographie für den Arbeitsmarkt bedeutet und damit zu einer weiteren Verschärfung des Fachkräftemangels führt. Deutschland könnten bis zum Jahr 2030 rund fünf Millionen Fachkräfte fehlen, weil Hunderttausende mehr in den Ruhestand gehen, als Arbeitskräfte nachrücken. Das zeigt eine Erhebung des Instituts der deutschen Wirtschaft: Allein 2022 werden über 300.000 Personen mehr in den Ruhestand gehen als in den Arbeitsmarkt eintreten.<sup>4</sup> Diese demographische Entwicklung unterstreicht die Notwendigkeit, die Bekämpfung des Fachkräftemangels noch stärker zu einem der politischen Topthemen aufzuwerten.

Und nicht zuletzt kosten die fehlenden Arbeitskräfte Deutschland Wohlstand: Nach Berechnungen der Unternehmensberatung Boston Consulting Group (BCG) sind es jährlich 86 Milliarden Euro verlorene Wirtschaftsleistung.<sup>5</sup>

Wegen der Energiekrise, Gasknappheit und des Strommangels sowie der Kostenbelastung von Verbrauchern und Unternehmen wird die Bedeutung des Fachkräftemangels aktuell nicht ausreichend gewürdigt – obwohl Personalmanagerinnen und Personalmanager, Unternehmensverantwortliche, Eigentümerinnen und Eigentümer, Betriebsrätinnen und Betriebsräte und Beschäftigte den Fachkräftemangel als das drängendste aller Themen wahrnehmen. Zwar hat die Bundesregierung ihre Fachkräftestrategie in Gang gesetzt. Aber die Thematik erhält momentan noch nicht die ihr gebührende öffentliche Wahrnehmung. Aus diesem Grund möchte das Wirtschaftsforum der SPD e.V. das Thema Fachkräftemangel in seiner quantitativen und qualitativen Dimension entlang von zehn Punkten beleuchten.

Die zehn Punkte stellen den Orientierungsrahmen als auch die thematischen Schwerpunkte einer notwendigen Fachkräfteagenda dar. Das Papier zielt einerseits auf eine quantitative Erfassung des aktuellen Fachkräftemangels ab, in unterschiedlichen Sektoren vom hochgebildeten Bereich bis in den Hilfskräftebereich. Andererseits versucht das Papier, eine systematische Durchleuchtung von administrativen Herausforderungen und momentanen Versäumnissen, betrieblichen Anforderungen, politischen Optionen und geeigneten Maßnahmen zur Bekämpfung des Fachkräftemangels zu unterbreiten.

Mit diesem Papier erheben wir den Anspruch, die Fachkräftethematik mit einer ganzheitlichen und umfassenden Perspektive zu untersuchen. Entgegen anderen Papieren oder Näherungen, fokussiert sich dieses Papier nicht ausschließlich auf die Arbeitsmarktlage in akademischen und hochqualifizierten Tätigkeiten, sondern auf die drei Dimensionen des Fachkräftemangels: erstens die »white-collar-worker« (Hochtechnologie-Berufe und akademisch Hochqualifizierte), zweitens die »blue-collar-worker« (Facharbeiterinnen und Facharbeiter, Handwerkerinnen und Handwerker, beruflich Qualifizierte) und drittens die »grey-collar-worker« (Ungelernte und Hilfskräfte).

Der Fachkräftemangel umfasst eben nicht nur die bekannten und vielfach diskutierten fehlenden Ingenieurinnen und Ingenieure, IT-Fachkräfte und Digitalisierungsexpertinnen und -experten, sondern es fehlen – wie in diesem Sommer noch einmal besonders deutlich geworden ist – Fachkräfte in allen Bereichen und allen Qualifizierungsstufen. Das bedeutet, dass nicht nur »Fachkräfte«, sondern auch viele (angelernte und ungelernete) »Arbeitskräfte« fehlen.

Dieser Mangel wird mit Blick auf die Transformation zu einer klimaneutralen Wirtschaft umso eindrücklicher, da Stromkabel verlegt, Anlagen der Erneuerbaren Energie errichtet und neue Energieinfrastrukturen aufgebaut werden müssen. Bis 2030 werden hier etwa 440.000 zusätzliche Fachkräfte benötigt.<sup>6</sup> Der Zentralverband Sanitär Heizung Klima warnt zudem: Wenn man das Ziel einhalten wolle, bis 2030 sechs Millionen Wärmepumpen zu installieren, benötige der Markt rund 60.000 zusätzliche Monteurinnen und Monteure. Das ist die Einwohnerzahl einer mittleren Stadt.

Zudem verdeutlichen die aktuelle Wohnungsknappheit sowie das Ziel der Bundesregierung, jedes Jahr 400.000 neue Wohnungen zu bauen, dass auch und insbesondere im Bausektor viele neue Fachkräfte benötigt werden. Nur gibt es diese schon jetzt nicht. Knapp 200.000 Personen<sup>7</sup> fehlen hier.

Mit Blick auf ausfallende Flüge, verspätete Züge, Chaos an Flughäfen sowie lange Wartezeiten in Restaurants wird auch deutlich, dass im Gegensatz zu früheren Zeiten mittlerweile ein erheblicher Bedarf an angelernten und ungelerten Arbeitskräften vorhanden ist.

Dieses Papier richtet sich an Politik, Verbände und Unternehmen gleichermaßen. Der Fachkräftemangel ist rein staatlich nicht zu bekämpfen. Es gilt, das Bewusstsein für die umfassende Aufgabe und die Verantwortung aller Beteiligten zu schärfen.

Die folgenden zehn Punkte beschreiben die vielfachen Herausforderungen in der Arbeitsmarktpolitik und erarbeiten für diese Lösungsansätze.

# 1. Bildung

- Jede Fachkräfteinitiative muss bei der Bildung ansetzen, auch wenn es sich dabei um eine mittel- bis langfristige Anstrengung handelt.
- Das Bildungsniveau muss insgesamt wachsen, und Investitionen in Bildung müssen in der Breite gesteigert werden.
- Die Digitalisierung an Schulen muss deutlich erhöht werden, ebenso müssen die Lerninhalte selbst stärker auf Digitales ausgerichtet sein.
- Die berufliche Ausbildung muss gestärkt werden.
- Mehr Teilqualifizierung und modulares Lernen müssen forciert werden.

## 1.1 Schulbildung

Die Situation des Fachkräftemarkts hat sich 2022 gegenüber den Vorjahren dramatisch verändert. Für die meisten Branchen war der Fachkräftemangel eine punktuell akute, aber zumeist perspektivische Bedrohung. Im Jahr 2022 ist der Fachkräftemangel auf breiter Front zur akuten Problemlage geworden, die überdies die erforderlichen Transformationsprozesse massiv verlangsamen wird. War gute Bildungspolitik über viele Jahre der Ausgangspunkt der Diskussion um den Fachkräftemangel, muss man heute sagen, dass sie bestenfalls noch der Endpunkt ist. Es bedarf Qualifizierungs- und Weiterbildungsangebote, die sich an bereits ausgebildete Fachkräfte wenden und diesen einen Einstieg in die benötigten Tätigkeiten innerhalb von wenigen Monaten bis zu maximal zwei Jahren erlauben. Dennoch gilt, dass allein mit diesen unmittelbar erforderlichen Maßnahmen der langfristig wirksame Reformbedarf nicht aus dem Blick geraten darf. Darum sind wir der Auffassung, gute Bildungspolitik bietet einen Rahmen für langfristige Arbeitsmarktpolitik.

Die Schülerinnen und Schüler von heute sind die Fachkräfte von übermorgen. Der gerade erschienene IQB-Bildungstrend 2021 des Instituts zur Qualitätsentwicklung im Bildungswesen macht deutlich, dass sich 2021 die Kompetenzen der Viertklässlerinnen und Viertklässler in Lesen und Mathematik im Vergleich zu 2016 deutlich verschlechtert haben und die soziale Selektivität zunimmt. Gleichzeitig erreichen weniger Schülerinnen und Schüler die Mindeststandards.<sup>8</sup>

Eine weitere Bildungsstudie zeigt, dass in Mathematik nur fünf Prozent aller Grundschulkindern in Deutschland ein Leistungsniveau erreichen, das der höchsten Kompetenzstufe zuzuordnen ist. In den asiatischen Teilnehmerstaaten der Studie verfügen 30 bis 50 Prozent aller Kinder über ein entsprechendes Leistungsniveau.<sup>9</sup>

Schon diese zwei kurzen Beispiele zeigen, dass das deutsche Bildungssystem massiv verbesserungswürdig ist und die Fachkräfteproblematik sich nicht end of pipe mit Arbeitsmarkt- und Qualifizierungspolitik lösen lässt, sondern zu einer Fachkräfteteagenda eine strategische Neuausrichtung und ein ganzheitlicher Blick gehören. Diese Agenda berücksichtigt daher Schulbildung und Investitionen in Bildung. Auch die Art der künftigen Schulbildung entscheidet, wie viele Fachkräfte wir in Zukunft für den deutschen Arbeitsmarkt zur Verfügung haben.

Dies betrifft vor allem die digitale Infrastruktur, welche in Schulen aufzubauen ist. Digitale Inhalte und Lernkonzepte müssen implementiert werden. Bei der digitalen Infrastruktur der Schule hat Deutschland massiven Nachholbedarf. Dies hat nicht zuletzt die Coronakrise wie in einem Brennglas offenbart. Laut der ICILS-Studie 2018 nutzen nur vier Prozent der deutschen Achtklässlerinnen und Achtklässler jeden Tag digitale Medien im Unterricht. In Dänemark sind es 91 Prozent. Nur 26 Prozent der deutschen Schulen verfügen über einen WLAN-Zugang. In Dänemark sind es 100 Prozent. Dabei wurden – erst nach jahrelangem Ringen – 5,5 Milliarden Euro für die Digitalisierung der Schulen bereitgestellt. Das Geld ist aber mitnichten schon in den Schulen angekommen. Im Gegenteil: Der Digitalpakt kommt nicht voran. Hinzu kommt, dass die GEW die digitale Mindestausstattung aller Schulen auf rund 21 Milliarden Euro schätzt.<sup>10</sup> Das Geld, das nicht ankommt, ist also ohnehin schon zu wenig. Hier sind umfassende Investitionen in den kommenden Jahren zu realisieren.

Digitalisierung heißt aber auch, ein neues Mindset auszubilden, das Schülerinnen und Schüler frühzeitig spielerisch und interaktiv erlernen müssen. Das bedeutet vor allem eine umfassende und ganzheitliche Strategie von Bund und Ländern, die über alle Klassen hinweg insbesondere das Konzept des lebenslangen Lernens entwickelt, fördert und realisiert. Frühestmöglich sollten Schülerinnen und Schüler spielerisch, gemäß dem entdeckend forschenden Lernansatz, an MINT-Themen und digitale Lern- und Arbeitsformen herangeführt werden. Allen voran soll das Fach Informatik zur Vermittlung von Grundkenntnissen bei Themen der Programmierung und der Algorithmen für Schülerinnen und Schüler angeboten werden. Das angesprochene Mindset betrifft aber auch die Lehrkräfte, die ebenfalls Digitalisierung wollen müssen. Dazu gehören Interesse an Informatik und eigene digitale Kompetenzen. Ohne digitalaffine Lehrerinnen und Lehrer entstehen kaum digitalaffine Schüler.

In den allgemeinbildenden Schulen muss Berufsorientierung deutlich früher eine Rolle spielen. Die Auseinandersetzung mit Berufsbildern und persönlichen Interessen und Neigungen sollte ab der achten Klasse regelmäßig in den Lehrplan integriert und damit Schülerinnen und Schülern die Möglichkeit gegeben werden, sich rechtzeitig Gedanken über den weiteren Bildungs- oder Ausbildungsweg machen zu können. Dies kann zudem den hohen Anteil von Hochschul- oder Ausbildungsabbrechern reduzieren. Schulpolitik muss unbedingt jungen Menschen ermöglichen, qualifizierte Meinungen zu bilden. Eine enge Kooperation mit der Bundesagentur für Arbeit muss dazu anvisiert werden.

Generell ergibt es keinen Sinn, die akademische Karriereplanung und die auf einer Ausbildung aufbauende Berufswahl gegeneinander auszuspielen. Appelle, die darauf abzielen, sich für das eine oder das andere zu entscheiden, sind daher kurzfristig. Es fehlen Fachkräfte aller (Aus-)Bildungsniveaus. Entscheidend ist, dass Jugendliche eine gute Berufsorientierung vor, während und nach dem Schulabschluss erfahren. Denn die wachsende Zahl an Ausbildungs- und Studienabbrechern, die oftmals Jahre benötigen, um für sich den richtigen Weg zu finden, sind Ergebnis mangelnder Orientierung und Beratung.



## 1.2 Berufliche Ausbildung

Nur noch 19,8 Prozent der Unternehmen bilden aus, 2009 waren es noch 3,5 Prozent mehr Betriebe.<sup>11</sup> 2011 waren es noch 453.554 Betriebe, 2020 lag die Zahl nur noch bei 419.683.<sup>12</sup>

2020 gab es erstmals seit 1992 weniger als 500.000 unterschriebene Ausbildungsverträge, ein Rückgang um 9,3 Prozent im Vergleich zu 2019. Insgesamt wurden nur 465.700 Auszubildende gefunden.<sup>13</sup> Damit gab es 2020 insgesamt 1.288.962 aktive Ausbildungen.<sup>14</sup>

Ende Juli kamen bei der Bundesagentur für Arbeit (BA) auf 100 gemeldete Ausbildungsplätze nur noch 77 Bewerberinnen und Bewerber, vor einem Jahr waren dies immerhin noch 83.<sup>15</sup> Insgesamt sind Ende Juli noch 233.400 unbesetzte betriebliche Ausbildungsstellen bei der BA gemeldet – fast 40.000 und damit ein Fünftel mehr als im Vorjahr.<sup>16</sup>

Die Rückgänge bei der beruflichen Ausbildung verdeutlichen, dass es zunächst eine gesellschaftliche und politische Aufwertung der Beruflichen Bildung geben muss. Dazu sollte vor allem das Berufsbildungsangebot und die Information über Berufe aller Art an Schulen massiv ausgebaut werden. Eine Abwehrhaltung in Schulen gegenüber werbenden Unternehmen und Berufsnetzwerken muss abgebaut werden.

Viele Ausbildungsordnungen sind in den vergangenen Jahren von den Sozialpartnern an die neuen Berufsbilder angepasst worden. Die Digitalisierung der Berufsbilder hat dort Einzug erhalten und übertrifft das Angebot der Berufsschulen in der dualen Ausbildung bei weitem. Dennoch stellt sich die Frage, wie die Ausbildungsordnungen stets mit den sich verändernden Herausforderungen Schritt halten können. Angesichts der vielen Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, die in den kommenden Jahren ihren Beruf wechseln müssen, oder auch der wachsenden Zahl an eingewanderten Fachkräften, deren bisherige Ausbildung nur teilqualifizierend und nicht gleichwertig mit den Ausbildungsabschlüssen in Deutschland sind, wird ein weiteres Thema auf die berufliche Ausbildung zurollen: Wir benötigen eine Modularisierung der beruflichen Ausbildung, die es erlaubt, durch modulare Teil- oder Zusatzqualifikationen zu gleichwertigen Berufsqualifikationen zu kommen – ohne einer Abwertung der beruflichen Ausbildung Tür und Tor zu öffnen.

Berufliche Ausbildung ist zuallererst eine Aufgabe der Unternehmen, getragen von den Sozialpartnern. Dennoch erbringen Unternehmen damit nicht nur eine betriebliche, sondern auch eine gesellschaftliche Leistung. Gute Ausbildung ist immer auch eine Grundlage für die betreffende Branche und die gesamte Wirtschaft. Angesichts des Fachkräftemangels und der daraus folgenden Notwendigkeit, jedem Jugendlichen einen qualifizierten Berufsabschluss zu ermöglichen, ist es im Interesse der Wirtschaft, jetzt eine Ausbildungsgarantie für jeden Jugendlichen auf den Weg zu bringen.

## 1.3 Akademische Bildung

Nach der DAAD-Bildungssystemanalyse für China waren in China 2017 knapp über 44 Millionen Studierende eingeschrieben. Im selben Jahr gab es rund 6,6 Millionen Absolventinnen und Absolventen sowie 56.000 Doktorinnen und Doktoren.<sup>17</sup>

Im Wintersemester 2021/2022 waren in Deutschland insgesamt 2.947.500 Studierende an einer deutschen Hochschule eingeschrieben.<sup>18</sup> In absoluten Zahlen kann Deutschland selbstredend nicht mit Ländern wie China mithalten, aber diese Zahlen aus China zeigen im Vergleich zu Deutschland, welches großes Potenzial an Hochqualifizierten andere Länder zu Verfügung haben. Unterstellt man, dass in hochkomplexen Industriegesellschaften die Anzahl von Innovationen und Patenten über das zukünftige Wohlstandsniveau zentral mitentscheidet, ist die quantitative Anzahl von Hochschulabsolventinnen und -absolventen, insbesondere aus den MINT-Fächern, für Deutschlands Wettbewerbsfähigkeit entscheidend.

Patente zeigen an, was von einer Volkswirtschaft in Zukunft zu erwarten ist. Insgesamt listet der »World Intellectual Property Indicator« knapp 1,4 Millionen Patente in China allein für das Jahr 2017. Das sind fast 44 Prozent aller Patente weltweit. Dieser Patentboom in Asien korreliert mit dem technisch-naturwissenschaftlichen Fachkräftemangel in Deutschland. Der alljährliche MINT-Frühjahrsreport des IW Köln, der den seit Jahren steigenden MINT-Fachkräftemangel misst, hat 2022 abermals einen Rekordwert von 320.600 fehlenden MINT-Fachkräften festgestellt.<sup>19</sup>

Die akademische Bildung muss in Anbetracht des demographischen Wandels, der auch die Auszubildenden- und Studierendenzahlen verringern wird, sowie der Konkurrenz zur Beruflichen Ausbildung in der Breite und in der Exzellenz ein höheres Niveau als bisher erreichen. Dafür sind nötig:

- eine massive Investitionsoffensive in deutsche Hochschulen
- eine Stärkung und ein Ausbau des dualen Studiums
- eine interdisziplinäre Betrachtungsweise in der akademischen Ausbildung, vor allem in Nicht-MINT-Berufen

## 2. Weiterbildung

Lebenslanges Lernen, ständige Weiterbildung und teilweise Um- und Neuorientierung werden zu jeder Erwerbsbiografie der Zukunft gehören. Für den Bereich der Weiterbildung sind zwei Aspekte entscheidend. Erstens benötigt es eine systematischere Erfassung von Know-how und Fertigkeiten in den wichtigsten Berufen mit dem größten Fachkräftemangel. Das bedeutet vor allem, die Erfassung des Status quo, aber auch die Veränderung von Fertigkeiten und Know-how in diesen Berufen zu beschreiben. Auf Basis dieser Evaluation muss zweitens ein systematisches Programm zur arbeitsbegleitenden und vorbereitenden Fortbildung etabliert werden. Dieses Programm umfasst den Ausbau der Bundesagentur für Arbeit zu einer Bundesagentur für Arbeit und Qualifizierung sowie die Weiterentwicklung von Fachhochschulen und beruflichen Schulen, die pragmatisch neue Angebote für die neuen Anforderungen des Marktes entwickeln.

Ziel muss sein, dass Arbeitsagentur, Fachhochschulen und berufliche Schulen es Unternehmen ermöglichen, nach zwei Monaten Vorbereitung und zehn Monaten berufsbegleitendem Angebot einen Mitarbeiter als gleichwertig zu spezialisierten Fachkräften einsetzen zu können. Dies ist als Plädoyer für mehr Teilqualifizierung zu verstehen. Eine zielorientierte Debatte ist hier zu führen.

Im Sinne der immer wieder diskutierten Arbeitsversicherung kann der gleiche Ansatz auch für die Begleitung von Unternehmen funktionieren, die ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in völlig neue Tätigkeiten überführen wollen – oder für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die ein Unternehmen in Richtung eines neuen Berufsfeldes verlassen müssen. Dies gilt vor allem vor dem Hintergrund der Just Transition, die einen Umstieg von bisherigen Fachkräften aus der konventionellen in eine klimaneutrale Energieproduktion ermöglichen, aber auch für solche Arbeitskräfte aus der Industrie, die sich aufgrund der Transformation neue berufliche Perspektiven in Handwerk oder neuen Industriefeldern suchen müssen.

# 3. Zuwanderung von Arbeitskräften

- Fachkräftezuwanderung ist für Deutschland dringend notwendig – in sehr viel größerem Umfang als bisher.
- Die Anerkennung im Ausland erworbener Berufsabschlüsse muss verbessert und die Verfahren zur Anerkennung müssen beschleunigt werden.
- Die Sprachintegration ist erheblich zu intensivieren.
- Der Familiennachzug bei Fachkräften und deren Integration muss stärker berücksichtigt werden.
- Außerdem muss die Werbung im Ausland für den Standort Deutschland und die beruflichen Chancen in Deutschland verbessert werden.

Für einen Überblick und als Einstieg zum Stand der Arbeitsmigration sind folgende Zahlen hilfreich:

- Deutschland benötigt eine Migration von 400.000 Personen netto pro Jahr.<sup>20</sup> Allerdings muss diese Zahl auch im Kontext betrachtet werden, da nie genau beziffert werden kann, wie sich etwa die Einwanderung aus EU-Staaten entwickelt. Auf der EU-Migration sollte weiterhin das Hauptaugenmerk liegen.
- 65 Prozent der Unternehmen sehen in der Zuwanderung eine geeignete Maßnahme zur Bekämpfung des Fachkräftemangels.<sup>21</sup>
- Aber nur 16 Prozent der von Fachkräftemangel betroffenen Unternehmen setzen auf Rekrutierung aus dem Ausland, um diesen zu beheben.<sup>22</sup>
- Der Anteil ausländischer Zeitarbeiterinnen und Zeitarbeiter erhöhte sich von 18,1 Prozent im Jahr 2013 auf 40,3 Prozent im Jahr 2021.<sup>23</sup>
- Vom 4. Quartal 2012 bis zum 3. Quartal 2021 nahm die Beschäftigung ausländischer MINT-Facharbeitender um 62,8 Prozent zu, bei MINT-Spezialberufen lag der Zuwachs bei 92,5 Prozent und bei MINT-Akademikerberufen waren es 144,2 Prozent.<sup>24</sup>
- Ausländische MINT-Fachkräfte machten 2021 einen Anteil von 10,9 Prozent aus.<sup>25</sup>
- In den vergangenen Jahren nahm der Anteil an Arbeitskräften aus Drittstaaten immer weiter zu. Vor allem kommen diese aus den Ländern Südasiens, aus Bosnien-Herzegowina und dem Kosovo.<sup>26</sup> Dies gilt insbesondere für den Bereich der Pflege.
- Insgesamt befanden sich 2021 295.000 Nicht-EU-Ausländer in Deutschland. Zum Vergleich: 2021 waren es 1,65 Millionen EU-Ausländer in Deutschland.<sup>27</sup>

Um die Arbeitsmigration zu verbessern, ist auch ein Paket aus verbesserter Anerkennung von ausländischen Abschlüssen sowie der deutlichen Verbesserung administrativer Rahmenbedingungen (Visa- und Personalprobleme in Behörden und Konsulaten sowie Ausländerbehörden) anzustreben. Im Folgenden sind weitere, konkrete Punkte zur Verbesserung der Erwerbsmigration genannt:

- Neue Ansätze zum gesteuerten Zugang zum deutschen Arbeitsmarkt unbürokratisch implementieren (Chancenkarte und Vorteile der Blue-Card auf Nichtakademiker übertragen)
- Hürden bei der Anerkennung von Bildungs- und Berufsabschlüssen aus dem Ausland abbauen sowie Bürokratie und Verfahren durch Digitalisierung verbessern sowie beschleunigen (insbesondere mit Blick auf die Sprache der Dokumente)

- Zuwanderung für Fachkräfte aus den Bereichen Logistik, Gastgewerbe, Reinigung und Pflege sowie Baugewerbe muss auch unterhalb des in Deutschland etablierten Ausbildungsniveaus ermöglicht werden, hier ist insbesondere die Entfristung der Westbalkan-Regelung alsbald umzusetzen
- Deutschkurse im In- und Ausland müssen deutlich besser gefördert und finanziert werden
- Die Ausbildung ausländischer Fachkräfte in Deutschland ist stärker in den Blick zu nehmen und bürokratische Hürden sind abzubauen
- Einwanderung mit Ziel der Unternehmensgründung erleichtern, insbesondere von Start-ups. Das Vorbild Estland sollte Anregung sein. Deutschland sollte als Gründungsstandort im Ausland beworben werden
- Bessere Integration in Wohnungsmarkt und Betreuung der Kinder
- Familiennachzug bei Fachkräften ermöglichen sowie die Integration der Familien stärker verfolgen

Gerade die Erweiterung des Fokus‘ auf die Familie ist dringend nötig. Die vergleichsweise hohe Zahl von migrierten Fachkräften, die nach einiger Zeit Deutschland wieder verlassen, ist ein Alarmzeichen. Bislang funktioniert die Integration der Familien nur unzureichend, und insbesondere mitziehende Ehepartner oder -partnerinnen schaffen es sehr oft nicht, (beruflich) Fuß zu fassen. Eine echte Willkommenskultur bietet nicht nur der Fachkraft selbst, sondern dem gesamten familiären Umfeld eine neue Heimat, unterstützt bei Sprachkursen und ermöglicht die schulische und berufliche Integration.

## Sprache und Sprachintegration

Sprache ist ein zentraler Faktor der Integration, gerade in Deutschland, da sowohl Unternehmenskulturen als auch gesellschaftliches Leben weitgehend auf der deutschen Sprache und nur relativ selten auf Englisch aufbauen. Daher muss dieser Faktor in Deutschland eine höhere Bedeutung als in vielen anderen klassischen Einwanderungsländern erfahren. Betrachtet man das Angebot für Fachkräfte (ohne Geflüchtete), so zeigt sich:

Es gibt berufsbezogene Deutschkurse, die staatlich gefördert sind. Diese Deutschkurse werden insbesondere Menschen mit Migrationshintergrund oder einem Bedarf an sprachlicher Weiterqualifizierung angeboten, die ihre Chancen auf dem Arbeitsmarkt durch eine Erweiterung ihres Niveaus bis hin zu C2 verbessern möchten.<sup>28</sup> Dieser Kurs ist für Menschen mit einem Einkommen unter 20.000 Euro pro Jahr kostenlos, und bei einem Einkommen über 20.000 Euro müssen für 600 Unterrichtseinheiten insgesamt 1.392 Euro entrichtet werden.<sup>29</sup> Die Arbeitsagentur bietet außerdem sehr spezialisierte Sprachkurse an, die nach Beruf und Sprachniveau differenzieren. Es gibt insgesamt 3.576 verschiedene Berufssprachkurse, die über die Bundesagentur für Arbeit angeboten werden. Eine zentrale Forderung für die Verbreitung der Teilnahme an Sprachkursen muss es daher sein, die Kurse kostenlos zu stellen sowie Menschen mit Migrationshintergrund über die bestehenden Angebote umfassender zu informieren.

Die staatliche Unterstützung und Finanzierung auch von Sprachkursen privater oder generell kommerzieller Träger zu verbessern, muss zudem ein zentraler Fokus der Arbeitsmigrationssteuerung werden. Diese kostenpflichtigen Kurse sind oft erster Anlaufpunkt, auch aus Mangel an Informationen und der Selbstorganisation von Migrierten in Deutschland. Die Übernahme der Kosten sollte schon während des beruflichen Einstiegs erfolgen und (zumindest bis zu einem gewissen Einkommen) nicht Aufgabe des oder der Einzelnen sein.

Eine Studie aus Dänemark untersuchte die Biografien von Geflüchteten vor und nach einer Sprachkursreform, die ab dem 1. Januar 1999 eingeführt wurde. Diese Reform weitete das Angebot an Sprachkursen sowie die Anzahl der Kursstunden aus. Die Forscher stellten einen Unterschied zwischen den Erwerbsbiografien der Geflüchteten vor und nach der Sprachkursreform fest. Geflüchtete, die mehr Sprachkursstunden in Folge der Reform besuchten, arbeiteten und verdienten mehr und übten komplexere Beschäftigungen aus. Die Beschäftigungsquote stieg um 4 Prozent an, das Einkommen um 34 Prozent. Jedoch gab es auch soziale Effekte, die nicht verbessert werden konnten. Nach der Studie ist die Sprachförderung eine sinnvolle und wichtige Investition, um geflüchtete Menschen in ihrer Perspektive und Erwerbsbiografie zu unterstützen.<sup>30</sup>

Diese klaren Vorteile des guten Spracherwerbs lassen sich vor allem auf Fachkräfte mit Berufsabschluss aus Pflege und Handwerk und industrieller Facharbeit übertragen, da in diesen Bereichen Englisch nach wie vor selten bis gar nicht Standard unter deutschen Arbeitnehmenden darstellt und die deutsche Sprache hier signifikant die Arbeitsmarktintegration und stabile Erwerbsbiografie in Deutschland fördert.

Die Bedeutung der sprachlichen Hürden und der Sprache für Integration untermauert auch eine Befragung von Personalberatern des Bundesverbands Deutscher Unternehmensberatungen (BDU). In Absprache mit dem Wirtschaftsforum der SPD e.V. befragte der BDU seine Mitglieds-Berater. Dabei ergaben die insgesamt 172 Antworten, dass die sprachlichen Hürden die größte Hürde für den Wechselwillen darstellen.

### Abbildung 1

#### Gründe, warum Fach- und Führungskräfte aus dem europäischen Ausland oftmals wenig Interesse haben, nach Deutschland zu kommen

	sehr häufig	häufig	eher selten	nie
Sprachliche Hürden im zukünftigen beruflichen Umfeld	40%	51%	9%	0%
Einreise- und Aufenthaltsbedingungen	27%	45%	25%	3%
Rahmenbedingungen für Familienmitglieder (z.B. Möglichkeit, ebenfalls in Deutschland zu arbeiten)	23%	59%	17%	1%
Herausforderungen im privaten Alltag	25%	55%	29%	1%
Wahrscheinlichkeit, entsprechend der persönlichen Qualifikation eingesetzt zu werden	10%	41%	46%	3%
Diversität (z.B. Einstellung zu Ausländern) und Lebensqualität	8%	47%	42%	3%
Perspektiven, sich beruflich weiterzuentwickeln	4%	22%	66%	8%
(Netto-)Einkommen	2%	19%	66%	13%

## IT-Fachkräfte und Einwanderung

Beim Thema der Einwanderung von IT-Fachkräften ist hinsichtlich der bürokratischen und behördlichen Hürden eine gesonderte Sensibilität erforderlich. Dies betrifft:

- IT-Fachkräfte brauchen oft keine Deutschkenntnisse und so sollten für sie die Anforderungen an Deutschkenntnisse vor der Einreise generell und nicht nur in Einzelfällen entfallen.
- Auch haben die meisten IT-Fachkräfte ihre Qualifikation jenseits der öffentlichen Bildungsinstitutionen erworben. IT-Spezialistinnen und -Spezialisten ohne einschlägigen Hochschulabschluss sollten ihre Kompetenz nicht von den in diesem Punkt ohnehin überforderten Behörden überprüfen lassen müssen. Stattdessen sollte genügen, wenn künftige Arbeitgeber die Befähigung zur Ausübung des angebotenen Jobs bescheinigen.

## Die Ausländerbehörden

Der vom Wirtschaftsforum der SPD Mitte September in Berlin durchgeführte »Workshop Fachkräfte« verdeutlichte die große Bedeutung der Behörden beim Zuwanderungsprozess. Dies gilt vor allem für die Ausländerbehörden. Einhellige Meinung war, dass diese Behörden zu schwerfällig und zu bürokratisch arbeiten. Gesetzgebung ist das eine – also etwa die Verfahrensvorschriften und die Regulierung der Migration. Aber die Umsetzung der Gesetzgebung hängt an den Kapazitäten und der Qualifikation des Personals. Es gilt, verschiedene Verfahren parallel bearbeiten zu können. Dafür fehlt in der Breite und in der Tiefe das Personal. Und darum nannte zuletzt Handwerks-Präsident Hans-Peter Wollseifer die Ausländerbehörden auch »Ausländerabwehrbehörden«. Er ergänzte: »Doch das müssen Willkommenscenter werden. Diesen Geist erlebe ich leider noch in viel zu wenigen Ämtern.«<sup>31</sup>

## Kontakt nach Deutschland und Auslandsbüros

Wichtig für die Verbesserung der Zuwanderung ist die institutionelle Anbindung an das Zielland Deutschland. Die Behördenstruktur aus Botschaften, Goethe-Instituten und den neuerdings geschaffenen »Migrations-Hubs« (die gemeinsam mit den Arbeitsverwaltungen der Partnerländer umgesetzt werden) müssen kontinuierlich personell und organisatorisch ausgebaut werden. Außerdem sollte die Entwicklungszusammenarbeit den Aspekt der Fachkräftezuwanderung stärker in den Blick nehmen. Welchen positiven Beratungseinfluss die Auslandshandelskammern (AHK) sowie ähnliche Organisationen der deutschen Wirtschaft leisten können, gilt es zudem intensiv zu prüfen und ggf. großzügig finanziell zu unterstützen – ein pragmatischer Zugang ist hier zu wählen. Zuletzt sollte das Informationsportal der Bundesregierung »Make it in Germany« stärker beworben und personell ausgebaut werden sowie eine klare Digitalstrategie für die Werbung des Standortes Deutschland im Ausland umgesetzt werden.



## 4. Automation und Robotics

- Die Digitalisierung kann den Fachkräftemangel entschärfen, weil sie den Arbeitskräftebedarf insgesamt entschärft.
- Dies erfordert allerdings entsprechende IT-Fachkräfte.
- Es ist erforderlich, Rechtssicherheit beim Einsatz von externen IT- und Digitalisierungsexperten in agilen Teams zu erlangen.

Die Industrie 4.0 hat erhebliche Auswirkungen auf die Arbeitsmarktsituation. Sie ist dabei Fluch und Segen zugleich für den Arbeitsmarkt.

Es muss geprüft werden, wo in der Produktion der Einsatz von Robotern zur Entlastung bei Personalengpässen sinnvoll ist. Dies gilt vor allem für den Bereich der blue collar worker. Bei akademischen Büroberufen ist der Ersatz von vorhandenen Arbeitskräften durch künstliche Intelligenz noch für eine längere Zeit unrealistisch. Allerdings kann der Einsatz von Assistenz-Systemen der künstlichen Intelligenz hilfreich und sinnvoll sein. Damit können weniger Fachkräfte die gleiche Arbeit wie zuvor leisten. Für Bürojobs der Hochqualifizierten, aber auch Mittelqualifizierten ist jedenfalls das jahrelang kolportierte Narrativ »Algorithmen nehmen uns die Jobs weg« vor dem Hintergrund des Fachkräftemangels nicht mehr stimmig.

Die unausweichliche Digitalisierung der Arbeit und Produktion sowie der verstärkte Einsatz von Robotern und Algorithmen verweisen allerdings auch darauf, dass es Arbeitskräfte für diese digitale Transformation benötigt (Chipindustrie, Quantencomputing, Automatisierung etc.). Derzeit haben zum Beispiel 57 Prozent der Pharmaunternehmen Schwierigkeiten, geeignete Expertinnen und Experten für Automatisierung zu finden.<sup>32</sup>

Aufgrund der derzeitigen arbeits- und sozialrechtlichen Situation in Deutschland ist es vielen Unternehmen nicht möglich, externe IT-Spezialisten (Digitalisierungsexperten) in agilen Teams einzusetzen. Diese wandern ins Ausland ab – sowohl virtuell als auch real. So droht ein erheblicher Wettbewerbsverlust Deutschlands in der Welt. Neben dieser Regulierungsfrage bei Digitalisierungsexperten (das Statusfeststellungsverfahren ist hier u.a. berührt) ist ein Bundesprogramm »Arbeitskräfte für die technologische Souveränität« aufzusetzen.

# 5. Vereinbarkeit von Familie und Beruf

- Die Frauenerwerbsquote ist mit verschiedenen Maßnahmen zu steigern.
- Der Kita-Ausbau ist als zentrales Element der Bekämpfung des Fachkräftemangels anzusehen.

78 Prozent der befragten Unternehmen sprechen sich für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf als essenzielle Maßnahme zur Bekämpfung des Fachkräftemangels aus.<sup>33</sup> Es fehlen allerdings zurzeit mehr als 340.000 Betreuungsplätze für Kinder unter drei Jahren und viele Ganztagsplätze an Grundschulen.<sup>34</sup> Das in der letzten Legislatur auf den Weg gebrachte »Gute-Kita-Gesetz« war ein richtiger und guter Versuch, die vorhandenen Lücken schnell zu schließen. Allerdings muss der Weg weiter konsequent verfolgt und weiterhin große Investitionen getätigt werden. Die Ganztagsbetreuung und der Kita-Ausbau müssen in den kommenden Jahren ein zentrales, politisches Ziel bleiben und effektiver umgesetzt werden.

Die Frauenerwerbsquote liegt mit 72,1 Prozent deutlich unterhalb der männlichen Erwerbsquote von knapp 80 Prozent.<sup>35</sup> Und nur etwa 35 Prozent der Frauen im erwerbstätigen Alter arbeiten in Vollzeit, im Vergleich zu fast 70 Prozent der Männer, die Vollzeit arbeiten. Hinzu kommen noch knapp 20 Prozent der Frauen, die beruflich inaktiv sind und auch keine Beschäftigung suchen.<sup>36</sup>

Für die Steigerung der Frauenerwerbsquote sind folgende Punkte relevant:

- die gesellschaftliche Debatte fördern, dazu gehören:
  - Mehr Frauen in Führungspositionen
  - Freie Berufswahl (insbesondere in männerdominierten technischen Bereichen) und Förderung des Interesses von Mädchen an technischen Berufen
  - Abschaffung des Ehegattensplittings
- die dauerhafte Etablierung von Mobilem Arbeiten und Home-Office (zumindest an einigen Wochentagen)
- neue Unternehmenspolitik, in deren Rahmen Feierabend- und Arbeitszeitregelungen neu strukturiert werden
- Teilzeitmodell in der Produktion ausprobieren, um die Industrieproduktion für Frauen attraktiver zu machen
- den Gender-Pay-Gap perspektivisch schließen. Auf einen Kulturwandel zugunsten gleicher Löhne für Frauen in gleichwertigen Positionen hinwirken
- Gender-Care-Cap gesellschaftlich stärker diskutieren und den Abstand zwischen den Geschlechtern verringern
- die Arbeitsintegration nachziehender Partner/innen deutlich verbessern<sup>37</sup>

## 6. Gehalt und Löhne

Die aktuell deutlich spürbare Inflation über dem Niveau der letzten Jahrzehnte macht deutlich, dass die Sozialpartner wichtige Arbeit zu leisten haben, um Akzeptanz und Leistungsbereitschaft in der Belegschaft sowie den sozialen Frieden in der Gesellschaft zu erhalten. Der im Oktober 2022 eingeführte Mindestlohn von 12 Euro ist ein richtiges ökonomisches Zeichen sowie ein gutes Signal für die soziale Balance in Deutschland. Mindestlohn sowie inflationsbekämpfende Tarifabschlüsse sind auch Instrumente, dem Arbeitskräftemangel entgegenzuwirken. Denn hohe Löhne schaffen in körperlich harten und unattraktiven Berufen den Anreiz für den Wiedereintritt von Langzeitarbeitslosen in den Arbeitsmarkt sowie die verstärkte Migration aus EU-Staaten, um diese Tätigkeiten hier zu verrichten.

Der Arbeitskräftemangel birgt aber auch das Risiko, zu einem weiteren Inflationstreiber zu werden, da sich Beschäftigte in kritischen Bereichen der Infrastruktur (z.B. Energiewende) und der Hochtechnologie ihrer Rolle und Position immer mehr bewusstwerden und sie mit Nachdruck ihre Gehaltsforderungen gegenüber potenziellen Arbeitgebern bzw. gegenüber ihrem aktuellen Arbeitgeber vorbringen. Eine generelle Lohnpreisspirale ist vor dem Hintergrund des Fachkräftemangels als Preistreiber allerdings auch zu relativieren, weil die Grundtendenz zu höheren Löhnen ohnehin greifen wird, Lohnentwicklung in Deutschland also stark vom Fachkräftemangel getrieben werden wird. 78 Prozent der Unternehmen erwarten im Jahr 2022 eine Lohnerhöhung in der Belegschaft.<sup>38</sup> Die Grundtendenz zu deutlich höheren Löhnen gilt nicht nur für Fachkräfte der Hochtechnologiebereiche, die ihre Marktmacht aufgrund des geringeren Arbeitskräfteangebotes ausspielen und daher vor allem in Metropolregionen auch Preisniveaus treiben, sondern wird in nächster Zeit vor allem bei Handwerksberufen und in der Energiewende zu beobachten sein.

# 7. Angebotsmanagement der Unternehmen, Mismatch von Arbeitskräften und gute Arbeitsbedingungen

- Es gibt einen Trend hin zu einem Arbeitnehmermarkt.
- Unternehmen sollten ihre Personalpolitik überdenken.
- Gute Arbeitsbedingungen sind zentral, um Fachkräfte zu halten.

Die neue Marktmacht von Individuen auf dem Arbeitsmarkt spiegelt sich noch nicht im Angebotsmanagement der Unternehmen und im Agieren ihrer Personalabteilungen wider. Führungskräfte in Unternehmen sind teilweise verwundert, warum sie ihre Ausschreibungen nicht mehr besetzen können, auch dann, wenn es eigentlich Bewerberinnen und Bewerber beziehungsweise Arbeitskräfte gibt. In einer jährlichen Betriebsräteumfrage fand das IMK heraus, dass 49 Prozent der Betriebsräte erklären, dass in ihrem Unternehmen mindestens eine offene Stelle aufgrund zu niedriger Entlohnung nicht besetzt werden konnte.<sup>39</sup> Dass jedes zweite Unternehmen seine offenen Stellen nicht besetzen kann, ist nicht nur im Arbeitskräftemangel bzw. Beschäftigungsangebot begründet, sondern ist oft auch Ergebnis des Fehlens einer strategischen Personalplanung.<sup>40</sup> Es sind also nicht nur materialistische Gründe (zu wenig Gehalt), sondern stellenweise auch kulturelle Faktoren wie unmoderne Arbeitsstrukturen (kein Home-Office, strikte Hierarchien, unflexible Arbeitszeiten), die geeignete Bewerberinnen und Bewerber abschrecken. Aus dem klassischen Dreieck der kollektiven Arbeitnehmer- (Betriebs-, Personalrat und Gewerkschaften) und Arbeitgeberorganisationen, Unternehmen als konkreter Arbeitgeber und von der Politik geschaffenen regulatorischen Rahmen wird mittlerweile in einigen (!) Bereichen ein Viereck, in dem der oder die Arbeitnehmerin als durchaus ebenbürtige Vertragspartei hinzutritt. Längst können in diesen Berufsfeldern Fachkräfte Arbeitsbedingungen einfordern.

Vor diesem Hintergrund sind Debatten über Wochenarbeitszeitverlängerung als Antwort auf den Fachkräftemangel realitätsfern. Angesichts guter Entlohnung und hoher Arbeitsverdichtung fordern immer mehr Arbeitnehmende klare Begrenzungen ihrer Belastung durch mobiles Arbeiten, strikte Handhabung von Überstunden und Arbeitszeitverkürzung. Allerdings zeigen die jüngsten Auseinandersetzungen in den kommunalen Krankenhäusern und Universitätskliniken, wie stark sich die Kräfteverhältnisse auch im Arbeitskampf verschoben haben und wie sehr Tarifeinigungen von Gewerkschaften bestimmt werden können. Allein die Umsetzung der erzielten Ergebnisse stößt auch dort an die Grenze fehlender Fachkräfte. Entlastung wird zwar vereinbart, kann aber nicht umgesetzt werden. Mittelfristig wird dies die Zahl der Pflegeaussteigerinnen und Pflegeaussteiger weiter nach oben schrauben.

Am Beispiel der hochqualifizierten IT-Fachkräfte zeigt sich, welche Auswirkungen eine unzureichende Regulierung hat: Selbständige Wissensarbeiter, die über ein hohes Einkommen sowie in der Regel über eine umfassende Altersvorsorge verfügen, stehen – ebenso wie die auftraggebenden Unternehmen – vor hohen rechtlichen Ri-

siken (Scheinselbständigkeit). Vor diesem Hintergrund bieten sich immer mehr dieser Fachkräfte im Ausland an und stehen nicht mehr dem deutschen Arbeitsmarkt zur Verfügung. Um dies zu verhindern und die diesbezügliche Wertschöpfung in Deutschland zu erhalten, bedarf es eines Rechtsrahmens, in welchem Auftraggeber und Auftragnehmer rechtssicher zusammenarbeiten können.

Es bedarf daher einer Fortschreibung des Weißbuchs Arbeiten 4.0 des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales, in dem sehr viel stärker die individuellen Bedürfnisse der Fachkräfte reflektiert und regulatorische Fragestellungen an diese neuen Realitäten angepasst werden müssen.

Das Fehlen der Fachkräfte bezieht sich längst nicht mehr nur noch auf akademische Fachkräfte: Wir sehen, dass die Zahl der Arbeitslosen und Unterbeschäftigten bei 3,2 Millionen liegt<sup>41</sup> – was auf einen hohen Mismatch am Arbeitsmarkt schließen lässt, da dies die Anzahl der offenen Stellen weit übersteigt. Vor allem in Berufen mit angelegerten und ungelerten Tätigkeiten könnte es zum Beispiel das geringe Lohnniveau sein, das Langzeitarbeitslose einen Hartz-IV-Bezug trotz Sanktionen teilweise vorziehen lässt – neben allen, die nicht die Qualifizierung für den Arbeitsmarkt haben. Diese wäre ein weiterer Hinweis zu den generellen Aussagen der oben zitierten IMK-Betriebsräte-Umfrage. Dieser Mismatch könnte durch Lohnerhöhungen überwunden werden. Überdies scheint die hohe Zahl 3,2 Millionen bei gleichzeitigem Rekord des Fachkräftebedarfs vorwiegend aufgrund zu geringer Qualifikationsniveaus der Arbeitslosen erklärbar, was eine besondere Strategie zur Vermittlung von Unqualifizierten in den Arbeitsmarkt sowie ihr Upskilling dringend notwendig macht.

Staat und Politik können das Fachkräfteproblem nicht allein lösen. Auch Unternehmen tragen Verantwortung für das Gelingen einer Fachkräfteoffensive. Dies gilt insbesondere für eine neue Unternehmenskultur und eine Personalpolitik, die sich den veränderten Rahmenbedingungen eines Arbeitnehmermarktes anpassen. Viele Unternehmen müssen die eigene Rolle für zukünftige Arbeitskräfte kennen (bspw. Ausbildungsinitiativen) und sich insgesamt strategischer in der Personalpolitik ausrichten.

## 8. Demografie und Rente

- Ergebnisse der Civey-Umfrage:
- Arbeitnehmer/innen ab 50 Jahren können sich vorstellen länger zu arbeiten.
- Recruiter/innen wollen ältere Arbeitnehmer/innen auch weiterbeschäftigen oder sogar neu einstellen.
- Der Jugendtrend am Arbeitsmarkt scheint gebrochen.
- Teilhabe ist ein wichtiger Wert für die Arbeitsmarktpolitik.

Die Frage der individuellen Arbeitswünsche und Lebensgestaltung hat aber nicht nur begrenzende Momente. Der Blick auf die demographische Entwicklung zeigt hier auch neue Möglichkeiten. 5 Millionen Arbeitskräfte werden bis 2030 aus dem Arbeitsmarkt ausscheiden, da die Generation der Baby-Boomer zunehmend in Rente gehen wird.<sup>42</sup> Bislang war das Thema Arbeiten im Alter von jenen Arbeitnehmenden im Rentenalter dominiert, die aufgrund drohender Altersarmut zum Zuverdienst gezwungen waren. Eine vom Wirtschaftsforum der SPD e.V. beim Umfrageinstitut Civey in Auftrag gegebene Umfrage zur freiwilligen Längerarbeit zeigt nun ein interessantes und verblüffendes Bild. So sagen knapp 60 Prozent der befragten Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, die 50 Jahre oder älter sind, dass sie sich vorstellen können, im Rentenalter länger zu arbeiten, davon gut 20 Prozent in Vollzeit oder fast in Vollzeit. 20 Prozent können sich immerhin noch eine Wochenarbeitszeit von 20 Stunden vorstellen (Abbildung 2). Weitere knapp 20 Prozent können sich geringere Teilzeitarbeitsverhältnisse vorstellen.

Der Gedanke, ältere Menschen weiter in Beschäftigung zu halten, trifft auf Zustimmung in den Unternehmen. Zwei Drittel der Personalverantwortlichen würden gerne ältere Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer weiter beschäftigen und 45 Prozent können sich sogar vorstellen, solche Arbeitnehmenden neu zu rekrutieren (Abbildung 3). Das sind erstaunliche Ergebnisse für einen Arbeitsmarkt, der lange Jahre Jugendwahn und Frühverrentungswellen kannte. Man könnte von einer 180-Grad-Wende bei der Perspektive der Rentenbeschäftigung sprechen. Denn noch vor einem Jahr ergab eine andere Civey-Umfrage: Die Mehrheit der Bürgerinnen und Bürger wollen gerne deutlich früher in den Ruhestand gehen. Nur jeder achte Erwerbstätige würde bis zum Renteneintrittsalter berufstätig bleiben, wenn er die Wahl hätte.<sup>43</sup>

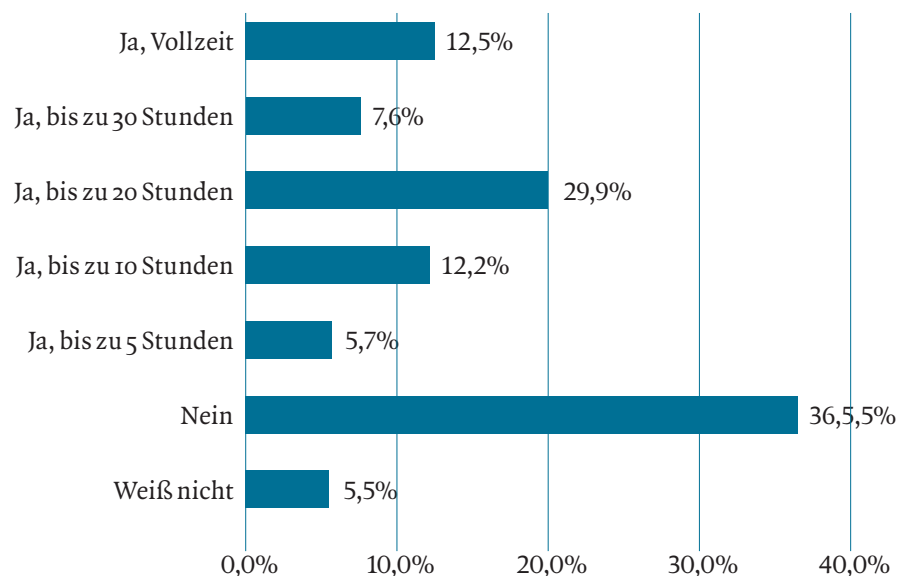
Gerade bei dieser Diskussion muss ein neues Weißbuch Arbeiten 4.0 ansetzen, denn es ist eindeutig, dass es nicht darum gehen kann, durch längere Arbeitszeiten für ältere Beschäftigte einen Druck auf das staatliche Rentensystem auszuüben und quasi das höhere Renteneintrittsalter durch die Hintertür einzuführen. Aber eine auf Freiwilligkeit basierende Altersteilzeit über den Renteneintritt hinweg kann für viele Beschäftigte auch eine vierte Säule der Altersversorgung sein. Arbeiten im Rentenalter hat nicht nur eine monetäre Dimension, sondern hat auch eine Teilhabe-Komponente, wie soziale Kontakte und Teilhabe am gesellschaftlichen Leben.

Die Frage des Arbeitens im Alter ist in einer immer älter werdenden Gesellschaft vielfach unter dem Gesichtspunkt der Kosten der sozialen Sicherungssysteme geführt worden. Heute kann dies in einem Umfeld fehlender Fachkräfte neu diskutiert werden, als eine freiwillige Entscheidung und einen wichtigen Beitrag zur diversen Unternehmenskultur. Der Bundesverband Deutscher Unternehmensberatungen e.V. hat in Absprache mit dem Wirtschaftsforum der SPD e.V. seine Mitglieder (172 Personalberaterinnen und Personalberater, u.a. Headhunter) befragt, ob sie Arbeitnehmende über 60 Jahre ihren Kunden empfehlen würden. In ihren Antworten drücken die Befragten die Sorge aus, dass viele Unternehmen zu dieser Form der Diversität noch nicht bereit sind.

So glauben diese Personalberaterinnen und Personalberater nur in 7 Prozent der Fälle, dass Fachkräfte über 60 Jahre ein geeigneter Vorschlag für Konzernunternehmen sind. Immerhin steigt dieser Wert auf 24 Prozent für Personalvorschläge im deutschen Mittelstand. Geht es um Führungskräfte, ist die Bereitschaft zu älteren Beschäftigten etwas besser. Somit ergibt sich, dass Personalberater offensichtlich noch anders denken, als die durchschnittlichen Arbeitnehmer ab 50 und Recruiter in Unternehmen – wenn man der Civey-Umfrage glaubt. Sicher ist hier für die Einordnung auch die Hochrangigkeit der Profile zu berücksichtigen, die Personalberater oft vermitteln.

Im Fall von Arbeitskräften aus dem Ausland fällt der Befund allerdings deutlich besser aus. Diese stellen in deutlich mehr Unternehmen einen geeigneten Personalvorschlag dar. Handelt es sich um Führungskräfte für Konzernunternehmen, würde sogar fast jeder zweite Personalberater dies empfehlen (Abbildung 4).

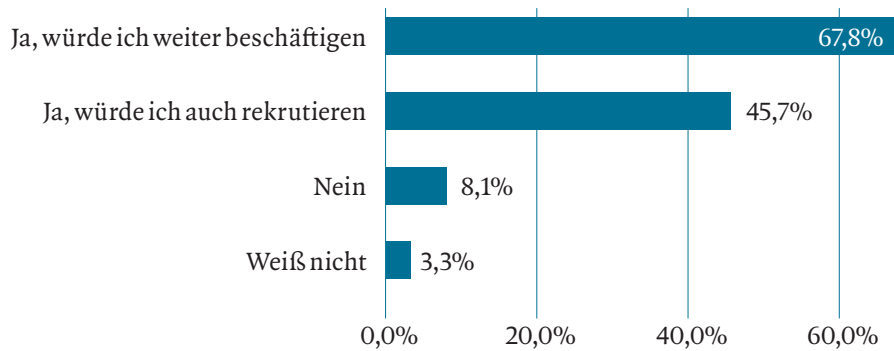
**Abbildung 2**  
**Können Sie sich grundsätzlich vorstellen, im Rentenalter weiter zu arbeiten?**  
 Erwerbstätige ab 50 Jahren



**Abbildung 3**

**Würden Sie Personen, die sich bereits im Rentenalter befinden (weiter) beschäftigen?**

Privatwirtschaftliche Entscheider, die Entscheidungen zu Personal-Themen treffen



**Abbildung 4**

**Bereitschaft von Unternehmen, Personen mit folgendem Profil zur Bewältigung des eigenen Arbeitskräftemangels einzustellen**

Arbeitnehmende über 60 Jahren, ggf. auch über das Renteneintrittsalter hinaus

	hoch	weniger hoch	gar nicht
Konzernunternehmen im Bereich Führungskräfte	11%	53%	37%
Konzernunternehmen im Bereich Fachkräfte	7%	58%	35%
Mittelständische Unternehmen im Bereich			
Führungskräfte	28%	53%	19%
Mittelständische Unternehmen im Bereich Fachkräfte	24%	52%	9%

**Arbeitnehmende aus dem Ausland mit einer gewissen Integrationsdauer**

	hoch	weniger hoch	gar nicht
Konzernunternehmen im Bereich Führungskräfte	45%	51%	4%
Konzernunternehmen im Bereich Fachkräfte	19%	58%	23%
Mittelständische Unternehmen im Bereich			
Führungskräfte	31%	57%	12%
Mittelständische Unternehmen im Bereich Fachkräfte	9%	58%	32%

Das Wirtschaftsforum der SPD fordert nicht die Flexibilisierung des Renteneintrittsalters oder gar die generelle Anhebung des Eintrittsalters, sondern eine Form der Flexibilisierung und Entbürokratisierung der freiwilligen Längerarbeit. Die freiwillige Längerarbeit kann mit geeigneten steuerpolitischen Anreizmodellen gefördert werden. Nur wenn die Alterserwerbsquote deutlich steigt, werden die Reserven auf dem Arbeitsmarkt mobilisiert, die unter anderem notwendig sind, um der eklatanten Reduktion des Arbeitskräftepotenzials entgegenzuwirken. Zur Steigerung der Alterserwerbsquote sowie der Aufrechterhaltung von Fachwissen und Erfahrungswissen in Betrieben ist auch ein Mentoringprogramm für ältere Arbeitnehmende denkbar.



# 9. Integration von Ungelernten in den Arbeitsmarkt

- Die Ungelernten stellen die größte Bürde für den Sozialstaat, die Schulpolitik und den Fachkräftemangel dar.
- Zwar gibt es hier viele Initiativen, doch sie müssen noch gezielter eingesetzt und vernetzt werden.

Jedes Jahr verlassen rund 50.000 Schülerinnen und Schüler die Schule ohne jeglichen Schulabschluss, was ihre Chancen auf eine Ausbildung erheblich reduziert.<sup>44</sup> Die Jugendlichen haben unter den Bedingungen eines qualifikationsorientierten Arbeitsmarktes kaum die Chance auf eine sichere und stabile Erwerbsbiografie. Diese Personengruppe zu einem Schulabschluss über den zweiten Bildungsweg zu ermuntern und zu begleiten sowie ihre Integration in den Arbeitsmarkt sicherzustellen, muss strategisches Ziel der arbeitsmarktpolitischen Initiative des sozialen Arbeitsmarktes sowie gesonderter Programme der Bundesagentur für Arbeit sein. Außerdem muss ein besseres Frühwarnsystem und bessere Unterstützung für schulabbruchsgefährdete Jugendliche in der Bildungspolitik erarbeitet werden.

Bis heute rekrutieren sich Langzeitarbeitslose in Deutschland im Wesentlichen aus Beschäftigten ohne Schulabschluss, zumeist mit einem weiteren »Vermittlungsrisiko«. Die Erfolgsquoten einer Wiedereingliederung – gemessen an einer Vollzeitverfügbarkeit – waren oft zu gering. Für die Programme des sozialen Arbeitsmarktes ist viel Geld ausgegeben worden.<sup>45</sup> Obwohl ihr Nutzen durchaus umstritten ist, lässt sich dennoch eine positive Bewertung ziehen.<sup>46</sup> Dies ist auch der Grund für Finanzminister Christian Lindner, an dieser Stelle einsparen zu wollen, denn aufgrund sinkender Zahlen von Langzeitarbeitslosen würden weniger Mittel für deren Wiedereingliederung benötigt.<sup>47</sup> Fraglich, ob Sparen an dieser Stelle sinnvoll ist oder diese Teilerfolge besser stabilisiert und ausgebaut werden sollten.

## 10. Regionale Clusterbüros

- Die spezifischen Belange und Besonderheiten regionaler Arbeitsmärkte sind zu berücksichtigen; eine erfolgreiche Arbeitsmarktpolitik orientiert sich an den regionalen Erfordernissen.

In Deutschland gibt es unterschiedliche Cluster-Büros, die zum Zweck der Netzwerkbildung und der regionalen Industriepolitik gegründet wurden und teilweise eine Bund-Länder-Finanzierung erhalten. Eines dieser Cluster-Büros ist »itsOWL« – das Ostwestfälische Cluster-Büro, welches sich im Rahmen eigener Projekte und Publikationen regionalpolitischen Arbeitsmarktanforderungen widmet und allgemeine arbeitsmarktpolitische Themen regionalspezifisch betrachtet. Als weiteres Beispiel für die Bekämpfung des Fachkräftemangels durch die regionale Schaffung von bildungspolitischen Programmen können die Programmierschule 42 und die Fakultät 73 von Volkswagen und Partnern hervorgehoben werden. Solche Programme sollen in Zukunft durch staatliche Institutionen gefördert und unterstützt werden.

Die regionalen Cluster und regionale Arbeitsmarktsituation sollen als Ansatz und Instrument für die Bekämpfung des Fachkräftemangels stärker fokussiert, ihre Potenziale evaluiert und sie besser finanziell unterstützt werden.

# Schlusswort: Kurze und lange Perspektive

Die in diesem Papier vorgestellten Thesen, Argumente und Lösungsansätze für den Fachkräftemangel sind auch und gerade unter dem Aspekt ihrer zeitlichen Umsetzbarkeit zu betrachten. Bildung ist und bleibt das entscheidende Gut, um den Anforderungen einer modernen Industriegesellschaft gerecht zu werden. Bildung ist jedoch keine kurzfristige Maßnahme, die über Nacht den akuten Fachkräftemangel verbessert.

Ebenso verhält es sich mit der Weiterbildung, der Arbeitsmigration oder dem Ausbau von Kita-Plätzen. Mehr Fachkräfte zu bilden, braucht also vor allem eines: Zeit. Zeit, die man bei fast 2 Millionen fehlenden Fachkräften heute nicht hat. Daher muss es um Priorisierung gehen und viele Maßnahmen müssen gerade auch mit Blick auf ihre schnelle zeitliche Umsetzbarkeit gedacht werden. Das bedeutet, dass Weiterbildungen beispielsweise nicht Jahre dauern dürfen, sondern in Monaten gedacht und organisiert werden müssten.

Die repräsentative Umfrage von Civey hat aber auch deutlich gemacht, dass eine zentrale und vor allem schnelle Maßnahme gegen den Fachkräftemangel bereitsteht: Es ist die freiwillige Längerarbeit und deren politische Unterstützung. Arbeitnehmende können sich durchaus vorstellen, im Rentenalter zu arbeiten, und Personalverantwortliche können sich vorstellen, sie zu beschäftigen. Dieses demoskopische Bild ist neu und stellt eine 180-Grad-Wende gegen den Jugendwahn und die Frühverrentungswellen der vergangenen zwei Jahrzehnte dar. Der Mangel ändert die Perspektive. Für beide Seiten: die Arbeitgeber und die Arbeitnehmer. Vor dem Hintergrund der Schnelligkeit ist diese Maßnahme der freiwilligen Längerarbeit das kurzfristig effektivste Mittel, Fachkräfte im Arbeitsleben zu halten.

# Endnoten

- 1 Siehe dazu: <https://www.iab.de/de/befragungen/stellenangebot/aktuelle-ergebnisse.aspx>
- 2 Siehe dazu: <https://statistik.arbeitsagentur.de/DE/Navigation/Statistiken/Fachstatistiken/Gemeldete-Arbeitsstellen/Aktuelle-Eckwerte-Nav.html>
- 3 Siehe dazu: <https://www.tagesschau.de/wirtschaft/unternehmen/energiewende-azubis-101.html>
- 4 Siehe dazu: <https://www.spiegel.de/wirtschaft/soziales/bis-2030-koennten-fuenf-millionen-fachkraefte-fehlen-a-agdcf938-2156-4c98-9861-fc08a33c0439>
- 5 Siehe dazu: <https://www.zeit.de/wirtschaft/2022-10/fachkraeftemangel-studie-volkswirtschaftliche-schaeden-zuwanderung>
- 6 Siehe dazu: <https://www.tagesschau.de/wirtschaft/unternehmen/energiewende-azubis-101.html>
- 7 Siehe dazu: <https://app.handelsblatt.com/politik/deutschland/fachkraeftemangel-baustellen-ohne-bauarbeiter-personalmangel-bringt-wohnungsbau-und-klimaziele-in-gefahr/28375640.html>
- 8 Siehe dazu: <https://www.iwkoeln.de/presse/in-den-medien/axel-pluennecke-oliver-stettes-transformation-braucht-arbeitskraefte.html>
- 9 Siehe dazu: <https://www.vorwaerts.de/artikel/corona-brennglas-digitale-schwaeche-deutschlands>
- 10 Siehe dazu: <https://www.vorwaerts.de/artikel/corona-brennglas-digitale-schwaeche-deutschlands>
- 11 Siehe dazu: <https://www.zeit.de/wirtschaft/2020-04/berufsausbildung-lehrstelle-unternehmen-lehrlinge>
- 12 Siehe dazu: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/36316/umfrage/anzahl-der-ausbildungsbetriebe-in-den-deutschland-seit-1999/>
- 13 Siehe dazu: <https://www.spiegel.de/start/ausbildungsplaetze-zahl-der-ausbildungsvertraege-auf-historischem-tiefstand-a-e8303cae-09cb-4c6f-b95f-0d2f508eef96>
- 14 Siehe dazu: <https://www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Bildung-Forschung-Kultur/Berufliche-Bildung/Tabellen/azubi-rangliste-insgesamt.html;jsessionid=378AADF07773A391A1375FB482627BD1.live741>
- 15 Siehe dazu: <https://www.handelsblatt.com/politik/deutschland/fachkraeftemangel-suche-nach-azubis-so-schwierig-wie-nie-besonders-in-diesen-berufen/28559368.html>
- 16 Siehe dazu: <https://www.handelsblatt.com/politik/deutschland/fachkraeftemangel-suche-nach-azubis-so-schwierig-wie-nie-besonders-in-diesen-berufen/28559368.html>
- 17 Siehe dazu: <https://www.ipg-journal.de/regionen/europa/artikel/wo-bleibt-der-sputnik-moment-3870/>
- 18 Siehe dazu: [https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2021/11/PD21\\_538\\_21.html](https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2021/11/PD21_538_21.html)

19 Siehe dazu: <https://www.iwkoeln.de/studien/christina-anger-enno-kohlisch-oliver-koppel-axel-pluennecke-demografie-dekarbonisierung-und-digitalisierung-erhoehen-mint-bedarf.html>

20 Siehe dazu: <https://www.tagesschau.de/wirtschaft/konjunktur/migranten-scheele-arbeitsagentur-mangel-arbeitskraefte-101.html>

21 Siehe dazu: <https://www.ifo.de/publikationen/2022/aufsatz-zeitschrift/steigende-loehne-akuter-fachkraeftemangel-und-die>

22 Siehe dazu: <https://www.pwc.de/de/branchen-und-markte/oeffentlicher-sektor/fachkraeftemangel-im-oeffentlichen-sektor.html>

23 Siehe dazu: <https://arbeitgeber.de/wp-content/uploads/2022/07/bda-position-Fachkraefte-und-Arbeitskraeftesicherung-braucht-mehr-Zuwanderung-Zehn-Punkte-Plan-zur-Staerkung-der-Erwerbsmigration-2022-Juli.pdf>

24 Siehe dazu: <https://www.iwkoeln.de/studien/christina-anger-enno-kohlisch-oliver-koppel-axel-pluennecke-demografie-dekarbonisierung-und-digitalisierung-erhoehen-mint-bedarf.html>

25 Siehe dazu: <https://www.iwkoeln.de/studien/christina-anger-enno-kohlisch-oliver-koppel-axel-pluennecke-demografie-dekarbonisierung-und-digitalisierung-erhoehen-mint-bedarf.html>

26 Siehe dazu: <https://www.handelsblatt.com/politik/deutschland/arbeitskraefte-295-000-menschen-mit-befristeter-aufenthaltserlaubnis-immer-mehr-arbeitskraefte-kommen-aus-nicht-eu-staaten/28541286.html>

27 Siehe zu: <https://www.handelsblatt.com/politik/deutschland/arbeitskraefte-295-000-menschen-mit-befristeter-aufenthaltserlaubnis-immer-mehr-arbeitskraefte-kommen-aus-nicht-eu-staaten/28541286.html>

28 Siehe dazu: <https://www.berlin.de/willkommenszentrum/arbeit-und-bildung/deutsch-lernen/>

29 Siehe dazu: <https://www.bamf.de/DE/Themen/Integration/ZugewanderteTeilnehmende/DeutschBeruf/deutsch-beruf.html?nn=282656>

30 Siehe dazu: [https://www.zeit.de/2022/31/integration-sprache-gefluechtete-sprachkurs-studie?utm\\_referrer=https%3A%2F%2Fwww.google.com](https://www.zeit.de/2022/31/integration-sprache-gefluechtete-sprachkurs-studie?utm_referrer=https%3A%2F%2Fwww.google.com)

31 Siehe dazu: <https://www.pnp.de/nachrichten/politik/Handwerks-Praesident-Wollseifer-Auslaenderbehoerden-handeln-zu-oft-als-Auslaenderabwehrbehoerden-4444249.html>

32 Siehe dazu: <http://dl.iwkoeln.de/index.php/s/HN2Y94Y5GG5x3c5>

33 Siehe dazu: <https://www.ifo.de/publikationen/2022/aufsatz-zeitschrift/steigende-loehne-akuter-fachkraeftemangel-und-die>

34 Siehe dazu: <https://www.iwkoeln.de/presse/pressemitteilungen/wido-geis-thoene-in-deutschland-fehlen-immer-mehr-betreuungsplaetze.html>

35 Siehe dazu: <https://www.destatis.de/DE/Themen/Arbeit/Arbeitsmarkt/Erwerbstaetigkeit/Tabellen/erwerbstaetigenquoten-gebietsstand-geschlecht-alter-gruppe-mikrozensus.html>

36 Siehe dazu: <https://www.zeit.de/wirtschaft/2022-08/fachkraeftemangel-erwerbstaetigkeit-frauen-arbeitsmarkt-rente>

- 37 Siehe zu diesem Themenkomplex: <https://www.dezim-institut.de/publikationen/publikation-detail/ueberqualifiziert-und-un-ter-beschaefligt-potenziale-nachziehender-partner-innen-fuer-den-deutschen-arbeitsmarkt-fa-5329/>
- 38 Siehe dazu: <https://www.ifo.de/publikationen/2022/aufsatz-zeitschrift/steigende-loehne-akuter-fachkraeftemangel-und-die>
- 39 Siehe dazu: [https://www.boeckler.de/de/faust-detail.htm?sync\\_id=HBS-007686](https://www.boeckler.de/de/faust-detail.htm?sync_id=HBS-007686)
- 40 Siehe dazu: [https://www.boeckler.de/de/faust-detail.htm?sync\\_id=HBS-007686](https://www.boeckler.de/de/faust-detail.htm?sync_id=HBS-007686)
- 41 Siehe dazu: <https://statistik.arbeitsagentur.de/>
- 42 Siehe dazu: <https://www.spiegel.de/wirtschaft/soziales/bis-2030-koennten-fuenf-millionen-fachkraefte-fehlen-a-a9dcf938-2156-4c98-9861-fc08a33c0439>
- 43 Siehe: <https://www.handelsblatt.com/politik/deutschland/renten-umfrage-mehrheit-der-deutschen-will-mit-62-in-den-ruhestand/27717880.html>
- 44 Siehe dazu: <https://www.spiegel.de/lebenundlernen/schule/bildungsstue-die-zahl-der-schueler-ohne-abschluss-steigt-a-1155907.html>
- 45 Siehe u.a. <https://www.deutschlandfunk.de/sozialer-arbeitsmarkt-heil-plant-150-000-gefoerderte-100.html>
- 46 Siehe dazu: <https://www.welt.de/wirtschaft/article205794663/Foerdert-Arbeitsminister-Heil-Langzeitarbeitslose-falsch.html>
- 47 Siehe dazu: <https://www.zeit.de/wirtschaft/2022-07/sozialer-arbeitsmarkt-sparplan-haushalt-christian-lindner>



## **Impressum**

Herausgeber	<b>Wirtschaftsforum der SPD e.V.</b> vertreten durch das geschäftsführende Präsidium Prof. Dr. Ines Zenke (Präsidentin) Heiko Kretschmer (Schatzmeister) Prof. Dr. Susanne Knorre (Vizepräsidentin) Matthias Machnig (Vizepräsident) Philipp Schlüter (Vizepräsident) Michael Wiener (Vizepräsident)
V.i.S.d.P.	Dr. Frank Wilhelmy, Geschäftsführer  Registereintrag im Vereinsregister beim Amtsgericht Charlottenburg unter der Registernummer VR 33920. Das Wirtschaftsforum der SPD e.V. ist registrierter Interessenvertreter zur Registernummer: R000328 des Lobbyregisters beim Deutschen Bundestag und unterliegt dem gesetzlichen Verhaltenskodex des LobbyRG.
Anschrift	Dorotheenstraße 35 10117 Berlin
Telefon	+49 (0)30 400 40 660
Fax	+49 (0)30 400 40 666
E-Mail	<a href="mailto:mail@spd-wirtschaftsforum.de">mail@spd-wirtschaftsforum.de</a>
Internet	<a href="http://spd-wirtschaftsforum.de">spd-wirtschaftsforum.de</a>
Gestaltung und Satz	Anette Gilke, Hannover  November 2022