

März 2020

KMU. KOMPETENT.

REGIONALE PLANUNGSWERKSTÄTTEN FÜR PERSONALVERANTWORTLICHE KLEINER UND MITTLERER BETRIEBE IN HESSEN

HINTERGRUNDINFORMATIONEN FÜR PERSONALVERANTWORTLICHE

INHALT:

- Wie ist die Situation der Personalverantwortlichen in kleinen und mittleren Betrieben in Hessen, an der das Projekt „KMU. Kompetent.“ ansetzt?
- Was sind regionale Planungswerkstätten und welche Veranstaltungen sind geplant?
- Was sind die Ziele des Projektes und um welche Arten von Herausforderungen in der Personalarbeit geht es?
- **Wie profitieren Sie als Personalverantwortliche von den Planungswerkstätten?**

WIE IST DIE SITUATION DER PERSONALVERANTWORTLICHEN IN KLEINEN UND MITTLEREN BETRIEBEN IN HESSEN, AN DER DAS PROJEKT „KMU. KOMPETENT.“ ANSETZT?

Kleine und mittlere Betriebe bilden das Rückgrat der hessischen Wirtschaft. Sie sind relevante regionale Akteure, die den Wohlstand sichern, indem sie Arbeitsplätze schaffen und zur Gestaltung lebenswerter Infrastruktur und einer stabilen und nachhaltigen Entwicklung ihrer Regionen beitragen. Da kleine und mittlere Betriebe ihr Personal oft in einem überschaubaren räumlichen Radius rekrutieren, bestehen klare Abhängigkeiten von den lokalen Arbeitsmärkten. Zunehmend spielt die **Abwanderung in große Städte, der Wettbewerb mit Großunternehmen und der Trend zur Akademisierung** eine wichtige Rolle. Zusätzlich führen **demografische Entwicklungen** mit rückläufigen Schulabsolvent*innenzahlen und dem altersbedingten Ausscheiden der „Babyboomer“ zu einer sich dynamisch erhöhenden Nachfrage nach Arbeitskräften. Weitere Veränderungen in den Betrieben ergeben sich durch **Rationalisierungsprozesse** und die **zunehmende Digitalisierung**.

In dieser Gemengelage benötigen **Personalverantwortliche** gute Ideen und viel Engagement, um den Personalbedarf zu sichern und auf die speziellen Qualifikations- und Kompetenzanforderungen an die Mitarbeitenden zu reagieren. Mit diesen komplexer werdenden Anforderungen sind viele Personalverantwortliche gewachsen; es werden kreative, oft individuell zugeschnittene Konzepte und Strategien entwickelt und umgesetzt. Die Herausforderungen in Bezug auf die Sicherung des Personals, die in den kommenden Jahren noch deutlich ansteigen werden, können mit den derzeitigen Konzepten allerdings nur schwer bewältigt werden. Dies stellt eine Mammutaufgabe dar, mit welcher die Personalverantwortlichen auch angesichts der eigenen Kompetenzen und Ressourcen immer stärker konfrontiert werden. Zugleich sind die Aufgabenzuschnitte und Verantwortlichkeiten der Personalverantwortlichen komplex, hochdynamisch und stark betriebsbezogen. Allgemeine Unterstützungsangebote, wie sie bereits von den Kammern oder von Weiterbildern angeboten werden, greifen in dieser Situation kaum, weil nicht klar ist, wer, was, wann und wie benötigt.

Es wird deutlich, dass **Unterstützung für die Personalverantwortlichen von kleinen und mittleren**

1
—

Betrieben in Hessen erforderlich ist, um die **quantitative und qualitative Personalversorgung** und damit auch die **wirtschaftliche Stabilität der Betriebe und den Wohlstand der hessischen Regionen** nachhaltig zu sichern.

Das Hessische Ministerium für Wirtschaft, Energie, Verkehr und Wohnen fördert das Projekt „KMU. Kompetent. Regionale Planungswerkstätten für Personalverantwortliche kleiner und mittlerer Betriebe in Hessen“. Das Projekt setzt an der beschriebenen Situation an. Bis zum Ende des Jahres 2020 sollen **die Unterstützungsbedarfe der Personalverantwortlichen systematisch exploriert und passgenaue Lösungswege entwickelt** werden.

Die Projektergebnisse werden in regionalspezifischen Roadmaps für die kommunalen Wirtschaftsförder*innen zur gezielten und nachhaltigen Unterstützung von Personalverantwortlichen kleiner und mittlerer Betriebe in Hessen zusammengeführt.

WAS SIND REGIONALE PLANUNGSWERKSTÄTTEN UND WELCHE VERANSTALTUNGEN SIND GEPLANT?

Die regionalen Planungswerkstätten finden **für alle hessischen Landkreise und kreisfreien Städte in vier regionalen Clustern** statt. Es handelt es sich dabei um **zwei aufeinander aufbauende regionale Veranstaltungen für kommunale Wirtschaftsförder*innen und Personalverantwortliche kleiner und mittlerer Betriebe je Region**. Beide Veranstaltungen werden jeweils für die Landkreise der Regierungsbezirke Kassel, Gießen und Darmstadt sowie für die kreisfreien Großstädte im Regierungsbezirk Darmstadt durchgeführt.

Das Format der Planungswerkstätten bietet die Möglichkeit der Fokussierung auf Unterstützungsbedarfe von Personalverantwortlichen in kleinen und mittleren Betrieben. Es wird ein Verständigungsprozess zwischen Personalverantwortlichen und weiteren relevanten Akteuren angestoßen, bei dem die verschiedenen Akteure ihre Alltagsexpertise und ihr lokales Wissen konstruktiv und kontextbezogen in den Prozess der Bestandsaufnahme einbringen. Maßnahmen zur Unterstützung bei der Deckung der Personalbedarfe und erforderliche Rahmenbedingungen können in moderierten Arbeitsgruppen partizipativ abgestimmt und entwickelt werden. Die Planungswerkstätten können als „Denklabor“ verstanden werden, bei denen der Blick auf verschiedene Ansprüche und Wünsche geschärft und das Ziel verfolgt wird, pass- und konsensfähige Lösungswege zu gestalten.

- Zu **Teil 1 der Planungswerkstätten** werden durch die **Wirtschaftsförder*innen** ausschließlich **Personalverantwortliche kleiner und mittlerer Betriebe aus der Region** eingeladen. Es wird eine **systematische Bestandsaufnahme und Spezifikation der Herausforderungen**, mit denen die Personalverantwortlichen konfrontiert sind, erarbeitet. Im Anschluss soll eruiert werden, welche Lösungswege bereits vorliegen und wie weitere Lösungen aussehen könnten, um die Herausforderungen gut gestalten zu können. Dabei werden auch Akteure und Organisationen benannt, die bei der Umsetzung passfähiger Lösungen unterstützen können.
- Nach Teil 1 der Planungswerkstatt wird das IWAK gemeinsam mit den verantwortlichen Wirtschaftsförder*innen eruiert, welche Lösungen in einer zweiten Planungswerkstatt weiter spezifiziert und welche **weiteren Organisationen und Akteure zu Teil 2 der Planungswerkstatt eingeladen** werden sollen.
- Bei Teil 2 der **Planungswerkstätten** werden neben den Wirtschaftsförder*innen und Personalverantwortlichen auch **Akteure anderer unterstützender Organisationen** hinzugezogen. In parallelen Arbeitsgruppen wird jeweils eine **Lösung (weiter-)entwickelt und**

der Weg zur konkreten Umsetzung ausdifferenziert. Den **Personalverantwortlichen** kommt dabei eine wichtige Rolle zu, da nur sie bewerten können, ob die konzipierten Lösungen tatsächlich in der Praxis wirksam sind und für sie passende Unterstützungen darstellen.

- IWAK erstellt eine **Situationsanalyse**, die neben spezifizierten **Herausforderungsdimensionen und offenen Unterstützungsbedarfen der Personalverantwortlichen, erarbeitete Lösungswege und Lücken in den regionalen Strukturen** benennt. Diese bietet dem Hessischen Ministerium für Wirtschaft, Energie, Verkehr und Wohnen wichtige Informationen im Hinblick auf mögliche noch zu entwickelnde Förderprogramme.
- Alle Unterstützungskonzepte, die in Kleingruppen erarbeitet werden, führt das IWAK im Anschluss **in regionalspezifischen Roadmaps** zusammen. Neben den Zielen werden umzusetzende Aktivitäten, Verantwortlichkeiten und Meilensteine für die Umsetzung in den Regionen darin spezifiziert.

Vier **regionale Auftaktveranstaltungen** für die **kommunalen Wirtschaftsförder*innen** und eine **Abschlussveranstaltung** rahmen die regionalen Planungswerkstätten.

Zum **Projektabschluss** werden die vier **regionalspezifischen Roadmaps in der Abschlussveranstaltung am 22.10.2020** am Campus Westend der Goethe-Universität in Frankfurt vorgestellt. Dabei wird deren Umsetzung mit einem breiteren Publikum diskutiert, um so noch weitere Personalverantwortliche zu gewinnen, die von der Unterstützungsstruktur profitieren können.

UM WELCHE ARTEN VON HERAUSFORDERUNGEN IN DER PERSONALARBEIT GEHT ES?

Bisher bestehen noch wenige systematische Informationen darüber, mit welchen **konkreten Herausforderungen Personalverantwortliche kleiner und mittlerer Betriebe für die Sicherung der Personalversorgung** konfrontiert sind. Vorhandene regionale Unterstützungsangebote, Äußerungen von Personalverantwortlichen bei Veranstaltungen und die Bedarfe, die an die Wirtschaftsförder*innen herangetragen werden, deuten darauf hin, dass folgende Herausforderungen bestehen, die nach mehreren Dimensionen unterschieden werden können:

1. Der Umgang mit komplexen Aufgaben der Personalverantwortlichen

Die klassischen Aufgabenbereiche Bedarfsplanung, Rekrutierung, Bindung und Entwicklung von Arbeitskräften sind bereits umfassend. Hinzu kommt, dass gerade in kleinen und mittleren Betrieben, diese komplexen Aufgaben oft an eine oder wenige Personen gebunden und zudem teils wenig systematisiert oder organisational abgesichert sind. Hinzu kommen teils nur schwer abzuschätzende Entwicklungen der Demografie und des Arbeitsmarktes, die weitere Komplikationen bedingen.

2. Die Überprüfung und der Ausbau eigener Kompetenzen der Personalverantwortlichen

Die Evaluation und Entwicklung der Kompetenzen von Personalverantwortlichen wird bei sich permanent verändernden Aufgaben zunehmend wichtiger. Neben Themen der Kommunikation, der Steuerung und Entwicklung Beschäftigter benötigen Personalverantwortliche aktuelles Know How zu verfügbaren Methoden und Konzepten.

3. Die Schaffung von Transparenz

Um gute betriebliche Entscheidungen treffen zu können, ist Wissen zur Lage des regionalen Arbeitsmarktes essentiell. Dies schließt auch die Transparenz innerhalb der Betriebe hinsichtlich aktueller, kurz- und langfristiger Personalbedarfe ein. Um dies zu erreichen, bedarf es der gezielten Beobachtung und systematischer Informationen.

4. Der Umgang mit begrenzten Ressourcen

Gerade in kleinen und mittleren Betrieben können Personalverantwortliche nur auf begrenzte personelle und zeitliche Ressourcen zurückgreifen. Auch im Hinblick auf die Finanzierung von Qualifizierungsmaßnahmen, Coachings und technische Ausstattungen bestehen oftmals nicht gedeckte Bedarfe.

Diese vier Dimensionen dienen zunächst als ein erstes Schema. Im Rahmen der Planungswerkstätten soll exploriert werden, in welchem Maße die einzelnen Aspekte relevant sind, welche Unterschiede zwischen Branchen, Regionen oder Betriebstypen bestehen und welche weiteren Herausforderungen zu berücksichtigen sind.

WIE PROFITIEREN SIE ALS PERSONALVERANTWORTLICHE VON DEN PLANUNGSWERKSTÄTTEN?

- Im Rahmen der Planungswerkstätten erhalten Sie die **Möglichkeit, Ihre Erfahrungen mit anderen Personalverantwortlichen kleiner und mittlerer Betriebe und externen Akteuren auszutauschen und neue Anregungen zu erhalten.**
- Durch Ihre Beteiligung sind Sie bei der **Erarbeitung passgenauer Unterstützungsangebote für kleine und mittlere Betriebe in Ihrer Region** involviert. Außerdem arbeiten Sie mit an der **Ausgestaltung der Förderlandschaft in Hessen**, da Ihre Bedarfe, die im Zuge der Planungswerkstätten formuliert werden, für die **Weiterentwicklung zukünftiger Landesprogramme** Berücksichtigung finden.
- Ihre Teilnahme ermöglicht Ihnen einen **Erstzugriff auf relevante Informationen zu Unterstützungsangeboten verschiedener Organisationen**, bietet Ihnen einen besseren Überblick und ermöglicht Ihnen einen **Wissensvorsprung, der sich auch auf die Gestaltung des regionalen Wettbewerbs um Fachkräfte** auswirken kann.
- Zudem erzielen Sie durch Ihre Mitwirkung bei den Planungswerkstätten **einen Imagegewinn für Ihr Unternehmen.**

KONTAKT:

Miriam Sophie Fink

069-798-25472

fink@soz.uni-frankfurt.de

Christian Müller

069-798-28923

chr.mueller@em.uni-frankfurt.de

Institut für Wirtschaft, Arbeit und Kultur - Zentrum der Goethe-Universität Frankfurt
Senckenberganlage 31 | 60325 Frankfurt am Main | www.iwak-frankfurt.de