

# Fach- und Arbeitskräftemangel in Deutschland – Deutschland als Land der Chancengeber\*innen

*Positionspapier des Verbands deutscher Unternehmerinnen e.V. (VdU)*

November 2023

## Inhalt

- 02\_\_ Zusammenfassung
- 03\_\_ Einleitung
- 04\_\_ Arbeitsmarktpartizipation
- 11\_\_ Bildung
- 17\_\_ Fach- und Arbeitskräfteeinwanderung
- 21\_\_ Kultur

## A Zusammenfassung

Kaum ein anderes Thema stellt die deutsche Wirtschaft vor so große Herausforderungen wie der Fach- und Arbeitskräftemangel. Branchenübergreifend finden kleine, mittelständische und große Unternehmen kaum oder nur mit sehr hohem Aufwand geeignetes Personal.

Für den Verband deutscher Unternehmerinnen e.V. ist daher klar, dass neben der Automatisierung weitere zur Verfügung stehende Potenziale besser genutzt werden müssen. Dazu gehören die inländischen Potenziale mit der Steigerung der Erwerbsbeteiligung von Frauen, moderne schulische Bildung, verbesserte Aus- und Weiterbildung sowie ein längerer Verbleib älterer Erwerbstätiger im Arbeitsleben genauso wie die ausländischen Potenziale, die die Fach- und Arbeitskräfteeinwanderung bieten. Doch die großen Transformationen sind nur zu meistern, wenn Politik, Wirtschaft und Gesellschaft an einem Strang ziehen. In dem Zuge ist es geraten, auch auf soziokulturelle Aspekte zu blicken, wenn der Fach- und Arbeitskräftemangel thematisiert wird.

Die Kernforderungen des VdU sind:

- Strukturelle Rahmenbedingungen, die die Vereinbarkeit von Beruf und Familie erschweren, beseitigen: Dazu gehören der in Teilen Deutschlands noch immer mangelhafte Ausbau flächendeckender, qualitativer und bezahlbarer Kinderbetreuung.
- Steuerliche Fehlanreize, die hemmend darauf wirken, dass Frauen den Erwerbsumfang ausbauen (u. a. Ehegattensplitting, Steuerklasse V), reformieren.
- Beitragspflicht zur Arbeitslosenversicherung bei Beschäftigung von älteren Mitarbeitenden für Unternehmen aufheben.
- Ein Bundesprogramm zur Einführung eines Schulfachs Lebensökonomie für alle: Vermittlung gesellschaftsrelevanter und ökonomischer Kenntnisse.
- Die stärkere Kooperation von Schulen mit Wirtschaft und Initiativen. Denn neben der reinen Lehre von Grundkompetenzen ist auch eine praxisnahe Vermittlung enorm wichtig.
- Alle Bereiche der beruflichen Bildung modernisieren und digitalisieren.
- Abschlüsse und Qualifikationen von Zugewanderten einfacher und schneller anerkennen.
- Verwaltungsverfahren vereinfachen und beschleunigen, inkl. einer umfassenden Digitalisierung der zuständigen Behörden und Prozesse.
- Gezielte Konzepte, um zugewanderte Frauen zu erreichen und diese in den Arbeitsmarkt zu integrieren.
- Bestimmte Rollenerwartungen und Klischees, denen Männer wie Frauen, Jungen wie Mädchen unterworfen sind, aufgeben.
- Eine gelebte Willkommenskultur, die Zuwandernde ermutigt, in unserem Land leben und arbeiten zu wollen.

## B Einleitung

Die parallel laufenden Transformationen Digitalisierung, Dekarbonisierung und demografischer Wandel werden oftmals in einem Atemzug genannt – und das zurecht. Denn sie bestimmen das wirtschaftliche Geschehen in Deutschland. Indessen ist der demografische Wandel und damit das Thema Fach- und Arbeitskräftemangel zum Top-Thema der Zukunft für kleine, mittelständische und große Unternehmen avanciert, sie finden kaum oder nur mit sehr hohem Aufwand geeignetes Personal. Aufträge können aufgrund des Personalmangels nicht ausgeführt werden, wichtige Beiträge zur Wirtschaftsleistung bleiben damit aus.

Für den Verband deutscher Unternehmerinnen e.V. ist daher klar, dass neben der Automatisierung weitere zur Verfügung stehende Potenziale besser genutzt werden müssen. Dazu gehören die inländischen Potenziale mit der Steigerung der Erwerbsbeteiligung von Frauen, moderne schulische Bildung, verbesserte Aus- und Weiterbildung sowie ein längerer Verbleib älterer Erwerbstätiger im Arbeitsleben genauso wie die ausländischen Potenziale, die die Fach- und Arbeitskräfteeinwanderung bieten.

Doch es reicht den Unternehmerinnen des VdU nicht, nur auf die Politik zu zeigen – viele Unternehmerinnen verdeutlichen bereits, dass die Beschäftigung von Zugewanderten die Betriebe und den Arbeitsmarkt bereichert.

Die großen Transformationen sind nur zu meistern, wenn Politik, Wirtschaft und Gesellschaft an einem Strang ziehen. In dem Zuge ist es geraten, auch auf soziokulturelle Aspekte zu blicken, wenn der Fach- und Arbeitskräftemangel thematisiert wird. Arbeitskultur, gesellschaftliche Rollenbilder und Willkommenskultur erfordern an der einen oder anderen Stelle ein Umdenken – sowohl am Arbeitsplatz als auch im allgemeinen Zusammenleben. Die Unternehmerinnen des VdU benennen daher vier politische Handlungsfelder, die für sie neben der Automatisierung bestimmter Arbeitsbereiche zur Bewältigung des Fach- und Arbeitskräftemangels besonders bedeutsam sind: Arbeitsmarktpartizipation, (Weiter-)Bildung, Fach- und Arbeitskräfteeinwanderung sowie Kultur.

Der Fach- und  
Arbeitskräftemangel  
ist zum Top-Thema  
der Zukunft für  
kleine,  
mittelständische und  
große Unternehmen  
avanciert.

## I. Arbeitsmarktpartizipation

Der schon seit einigen Jahren bestehende und sich zunehmend verschärfende Fach- und Arbeitskräftemangel bringt mit sich, dass seitens der Politik bereits viele Weichen gestellt wurden, um umfangreiche Potenziale zur Erhöhung der Erwerbsbeteiligung auszuschöpfen. Dazu gehört die Steigerung der Erwerbsbeteiligung von Frauen und die Reduzierung der Arbeitslosigkeit. So ist es nun erforderlich, alle verbleibenden inländischen Ressourcen in den Blick zu nehmen und zu aktivieren. Dies bedeutet zum einen, die Integration eines möglichst großen Teils der verbleibenden Erwerbslosen in den Arbeitsmarkt, zum anderen die Ausweitung von Teilzeit in Vollzeit oder zumindest in vollzeitnahe Beschäftigung anzustreben sowie die Attraktivität des längeren Arbeitens im Alter zu steigern.

### 1.1 Erwerbspotenzial von Frauen

Ein Blick auf die Position von Frauen in der Wirtschaft, sei es als Gründerin und Unternehmerin oder als Arbeitnehmerin, zeigt, dass in Deutschland Anspruch und Wirklichkeit weiterhin weit auseinander liegen. Studien belegen es: Frauen haben einen großen Anteil an der wirtschaftlichen Leistung Deutschlands, junge Frauen sind beim Berufseinstieg besser ausgebildet und divers besetzte Teams sind ein Erfolgsfaktor für Unternehmen und Unternehmensgründungen. Fakt ist aber auch, überholte Rollenbilder sind in der Gesellschaft und in Unternehmen noch immer ausgeprägt: Frauen sind weiterhin unterrepräsentiert bei Unternehmensgründungen, in der Unternehmensnachfolge, in MINT-Berufen, in Vorständen, in Aufsichtsgremien und sonstigen Führungspositionen der deutschen Wirtschaft und grundsätzlich auf dem deutschen Arbeitsmarkt.

Frauen sind also eine wichtige und zugleich unausgeschöpfte Ressource für den Arbeitsmarkt. Laut Statistischem Bundesamt arbeiten 49,6 Prozent der sozialversicherungspflichtig beschäftigten Frauen in Teilzeit, demgegenüber stehen lediglich 12,6 Prozent in Teilzeit arbeitende Männer. Das bedeutet, dass rund 8 Millionen erwerbstätige Frauen nur in Teilzeit arbeiten.<sup>1</sup> Hinzu kommen rund 2,4 Millionen Frauen, die geringfügig beschäftigt sind.<sup>2</sup> Perspektivisch bedeutet dies, dass sowohl Teilzeit als auch geringfügige Beschäftigung das Risiko der Altersarmut insbesondere bei Frauen verschärfen wird.

---

<sup>1</sup> [Statistisches Bundesamt \(2023\): Strukturdaten über sozialversicherungspflichtige Beschäftigte am Arbeitsort.](#)

<sup>2</sup> [Bundesagentur für Arbeit \(2023\): Beschäftigte nach soziodemografischen Merkmalen am Arbeitsort, Stichtag: Juni 2021, Kennzahl: ausschließlich geringfügig Beschäftigte.](#)

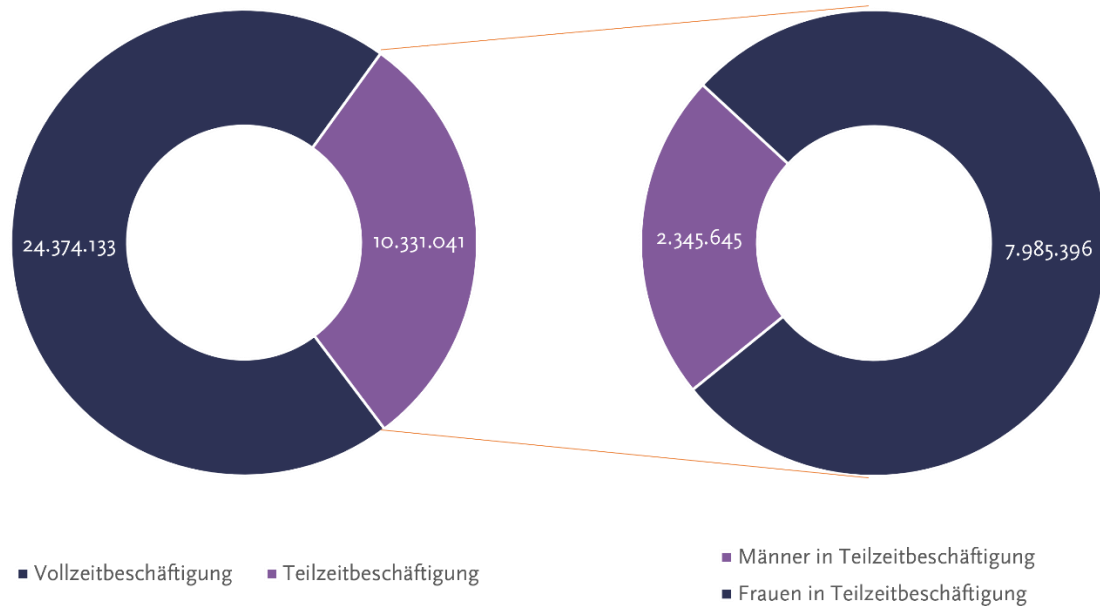


Abbildung 1: Sozialversicherungspflichtige Beschäftigte nach Vollzeit-/Teilzeitbeschäftigung und Geschlecht für das Jahr 2022 (Quelle: eigene Darstellung basierend auf Statistischem Bundesamt).

Dafür gibt es eine Vielzahl miteinander verknüpfter und sich gegenseitig verstärkender Gründe:

1. Strukturelle Faktoren in den Unternehmen: Denn die Realität ist in weiten Teilen der Wirtschaft von einer männlich definierten Unternehmenskultur gekennzeichnet, die sich unter anderem durch Buddy-Netzwerke und Präsenzkultur auszeichnet. Frauen sind in den obersten Führungsebenen weiterhin in einer Minderheitenposition und haben noch nicht die kritische Masse erreicht, um einen rascheren Kulturwandel voranzutreiben. Am plakativsten zeigt der Gender Pay Gap die strukturelle Benachteiligung von Frauen in der Unternehmenswelt. Er liegt aktuell bei 18 Prozent (unbereinigt) bzw. 7 Prozent (bereinigt).<sup>3</sup>
2. Strukturelle Faktoren gesellschaftlichen und wirtschaftspolitischen Ursprungs die weiterhin die Vereinbarkeit von Familie und Beruf erschweren: Dazu gehören der in Teilen Deutschlands noch immer mangelhafte Ausbau zu flächendeckender, qualitativer und bezahlbarer Kinderbetreuung. Daraus ergeben sich wirtschaftliche Nachteile aufgrund von Kindererziehungsbedingter Arbeitszeitreduktion.
3. Finanzielle Faktoren: Die weiterhin niedrige Zahl von Unternehmensgründungen durch Frauen insbesondere im Tech-/Start-up Bereich haben ihre Ursache vor allem darin, dass Gründerinnen einen schwierigeren Zugang zu Kapital besitzen. Im Gegensatz zu Männern, die schon durch veraltete Erbschaftsstrukturen (z. B. dem Prinzip der Primogenitur) jahrzehntelang Kapital aufbauen konnten, wurden Frauen in der Vergangenheit hier strukturell benachteiligt.

<sup>3</sup> [Statistisches Bundesamt \(2023\): Gender Pay Gap 2022: Frauen verdienten pro Stunde 18 % weniger als Männer.](#)

4. Steuerliche Fehlanreize, die hemmend darauf wirken, dass Frauen den Erwerbsumfang ausbauen (u. a. Ehegattensplitting, Steuerklasse V).
5. Soziokulturelle Faktoren, die die persönlichen Präferenzen, die Positionierung zu Macht, Wohlstand und Selbstwirksamkeit von Frauen prägen.

Insbesondere bei den strukturellen Faktoren zur Verbesserung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf sowie bei den steuerlichen Fehlanreizen kann und muss der Staat aktiv werden, um das Innovations- und Wertschöpfungspotenzial von Frauen nicht ungenutzt zu lassen.

Bessere Bedingungen für Vereinbarkeit von Familie und Beruf sind das A und O für eine wirtschaftliche Stärkung von Frauen und bei der Bekämpfung des Fachkräftemangels. Unternehmer\*innen, Selbstständige und Gründer\*innen brauchen verlässliche Angebote und Strukturen, um Erwerbstätigkeit und Sorgearbeit besser zu vereinen und damit ein Unternehmen gründen und führen zu können. Dazu gehören:

Bessere  
Bedingungen für  
Vereinbarkeit von  
Familie und Beruf  
sind das A und O für  
eine wirtschaftliche  
Stärkung von Frauen  
und bei der  
Bekämpfung des  
Fachkräftemangels.

- Die Bereitstellung qualitativ hochwertiger und ausreichender Kinderbetreuungsangebote auf kommunaler Ebene. Nur wenn die Kinder von Unternehmer\*innen und ihren Mitarbeitenden gut versorgt und betreut sind, können sie ihren beruflichen Tätigkeiten ruhig und mit klarem Kopf nachgehen. Gerade auch mit Blick auf den Fachkräftemangel ist es umso wichtiger, dass Arbeitnehmer\*innen Familie und Beruf vereinbaren können und damit dem Arbeitsmarkt zur Verfügung stehen.
- Die Umsetzung des Rechtsanspruchs auf Ganztagsbetreuung für Grundschulkinder bis 2025.
- Die Beschleunigung des flächendeckenden Ausbaus der Kita-Betreuung auch in den Randzeiten und bei berufsbedingtem Bedarf über Nacht. Denn noch immer fehlen laut Bertelsmann Stiftung in Deutschland 394.000 Kita-Plätze, wodurch der bestehende Rechtsanspruch in vielen Fällen gar nicht durchgesetzt werden kann und alternative kostenintensive Betreuungslösungen gesucht werden müssen.
- Der Abbau bürokratischer Hürden, um den Aus- und Aufbau von Unternehmenskitas zu vereinfachen. Dazu gehört auch, Vorgaben zumindest für eine befristete Zeit

zu flexibilisieren, sodass Unternehmen einfacher Räumlichkeiten finden und qualifizierte Kräfte einstellen können. Die Anerkennung von Abschlüssen sowie die Anerkennung als Träger ist zu langwierig, zu kompliziert und zu wenig digital.

Die beschlossene stufenweise Einführung der Ganztagsbetreuung für Grundschulkinder sowie der Ausbau von Kita-Betreuung werden jedoch selbst durch den Fachkräftemangel gebremst und erschwert. Attraktivere Entlohnung, gute Arbeitsbedingungen und realistisch umsetzbare Qualitätsstandards sind also unabdingbar, um eine leistungsfähige Betreuungs- und Bildungsinfrastruktur sicherzustellen. Der Wert von Arbeit darf sich nicht allein am direkten Umsatzerfolg oder Gewinn der Tätigkeit bemessen. Dies gilt insbesondere für die sozialen Berufe, in denen überdurchschnittlich oft Frauen beschäftigt sind. Denn sie halten allen anderen den Rücken frei. Stichwort: systemrelevant.

Neben der Verbesserung von Kinderbetreuungsangeboten braucht es Anpassungen und Vereinfachungen bei den Themen Elterngeld, Mutterschutz und Arbeitszeitflexibilisierung, um Frauen und Familien die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu erleichtern. Konkret braucht es:

- Eine stärkere Berücksichtigung von Unternehmerinnen und Gründerinnen beim Mutterschutz und in der Ausgestaltung und Berechnung des Elterngelds:<sup>4</sup>
  - In Deutschland haben selbstständig erwerbstätige Frauen grundsätzlich keinen Anspruch auf die gesetzlichen Mutterschutzfristen oder die Zahlung von Mutterschutzgeld. Die Regelungen des Gesetzes zum Schutz von Müttern bei der Arbeit, in der Ausbildung und im Studium (Mutterschutzgesetz – MuSchG) finden auf sie keine Anwendung. Selbstständige Frauen, die keinen Anspruch auf Mutterschaftsgeld haben und nicht über die notwendige Zusatzversicherung für Krankentagegeld verfügen, sind im Fall einer Schwangerschaft also einem ernstzunehmenden finanziellen Risiko ausgesetzt. Solo-Selbstständige und Unternehmen, die nur aus einer oder wenigen Personen bestehen, sind besonders stark betroffen. Die weiterhin anfallende Arbeit kann nicht immer von anderen Mitarbeitenden miterledigt werden und häufig müssen für einen Ersatz entsprechende zusätzliche finanzielle Mittel aufgebracht werden. Zudem laufen häufig betriebsbedingte Kosten weiter, die auch ohne Einnahmen anfallen.
  - Ziel des Elterngelds ist es, die wirtschaftliche Existenz der Familien zu sichern und Müttern und Vätern zu helfen, Familie und Beruf besser zu vereinbaren. Gründer\*innen und Selbstständige haben grundsätzlich auch Anspruch auf Elternzeit und Elterngeld. Allerdings wird in der aktuellen Ausgestaltung des Elterngelds ihre Arbeits- und Lebensrealität kaum berücksichtigt. Das Elterngeld ist

---

<sup>4</sup> [Siehe gemeinsames Positionspapier „Mehr Diversität in der Wirtschaft durch bessere Vereinbarkeit von Familie und Unternehmertum“ von Verband deutscher Unternehmerinnen e.V., Startup-Verband und Bundesverband der Freien Berufe \(2023\).](#)

vor allem auf abhängig Beschäftigte ausgerichtet. Das Basiselterngeld ohne Zuverdienst ist für die meisten Selbstständigen keine Option. Denn es ist nur wenigen möglich, ihre Unternehmensführung, Gründung oder Selbstständigkeit für mehrere Monate komplett ruhen zu lassen, da dies den weiteren Betrieb und Beauftragungen gefährden würde. Selbstständige haben eine andere Arbeitssituation als Angestellte. Ihr Einkommen schwankt in Abhängigkeit von der Auftragslage. Auch lassen sich die Auftragslage und die Arbeitszeiten während der geplanten Bezugsdauer von ElterngeldPlus (mit oder ohne Partnerschaftsbonus) schwer voraussagen und können stark schwanken, da sie von externen Faktoren abhängen (zum Beispiel Konjunktur, Marktentwicklungen, Kundenbedürfnisse, Lieferketten, saisonale Kriterien). Die Antrags- und Auszahlungsmodalitäten des Elterngelds müssen diese Arbeitsrealität von Selbstständigen berücksichtigen. Die Vorhersage der Auftragslage und Arbeitszeiten während der geplanten Bezugsdauer von ElterngeldPlus ist aufgrund der genannten externen Faktoren sehr fehleranfällig, weshalb es oftmals zu unvorhergesehenen Rückzahlungen kommt, die Selbstständige in finanzielle Not bringen oder weshalb Selbstständige von vornherein auf Elterngeld verzichten. Zudem müssen die bürokratischen Hürden der Beantragung reduziert und die Beantragung für Selbstständige vereinfacht werden. Die Antragsstellung muss konsequent aus der Nutzer\*innenperspektive gedacht und automatisiert umgesetzt werden. Dies würde nicht nur Antragsstellende, sondern auch die Behörden entlasten.

- Eine Änderung der Elterngeldregelung für Arbeitnehmende: Nur durch die Schaffung wirksamer Anreize für eine faire 50/50-Teilung der bezahlten Elternzeiten zwischen den Partner\*innen kann der Gender Care Gap aufgelöst werden. Statt der Orientierung am Bruttoeinkommen der jeweiligen Partner in der Zeit vor der Geburt sollte der Elterngeld-Höchstsatz beispielsweise nur bei einer 50/50-Aufteilung der Elternzeit gezahlt werden. Je paritätischer die Elternzeit-Aufteilung, desto mehr Elterngeld wird ausgezahlt. Denn noch immer rollen Chef\*innen mit den Augen, wenn Männer für einen längeren Zeitraum (mehr als 1-2 Monate am Stück) in Elternzeit gehen, um ihren Partnerinnen einen früheren Wiedereinstieg in den Job zu ermöglichen. Noch immer sind Frauen um die 30 in den Augen von Arbeitgeber\*innen mit einem Risiko behaftet, da sie schwanger werden und in Elternzeit gehen könnten. Noch immer beträgt der Gender Care Gap 52,4 Prozent.
- Die Flexibilisierung und Individualisierung von Arbeitszeiten muss rechtlich ermöglicht werden: Gerade auch mit Blick auf die Vereinbarkeit von Privatem und Beruf ist es nicht ungewöhnlich, dass Arbeitnehmer\*innen beispielsweise am Nachmittag ihre Arbeitszeit für die Kinderbetreuung, die Pflege von Angehörigen oder ehrenamtliches Engagement unterbrechen und dann abends noch einmal arbeiten wollen. Der VdU regt daher eine Reduzierung der elfstündigen Mindestruhezeit für diese Fälle an. Gleichzeitig plädiert der Verband für eine Orientierung an einer Wochenarbeitszeit, statt einer Messung der Tageshöchstzeit, um Arbeitnehmenden mehr Flexibilität und individuellen Spielraum ihrer Arbeitszeitgestaltung zu ermöglichen. Die restriktiven Vorgaben des aktuellen Arbeitszeitgesetzes schränken insbesondere kleine und mittelständische Unternehmen, die keinem Tarifvertrag unterliegen, dabei ein, den Wünschen der Arbeitnehmenden gerecht zu werden. Dies benachteiligt KMU im Standortwettbewerb um Fach- und Arbeitskräfte



gegenüber großen Unternehmen sowie in KMU beschäftigte Eltern bei der Vereinbarkeit von Beruf und Familie, worunter insbesondere die Erwerbsbeteiligung von Frauen leidet.

Das Steuer- und Abgabensystem ist noch immer auf die Einverdiener-Ehe ausgerichtet und hemmt den Ausbau des Erwerbsumfangs von Frauen. Dadurch stoßen auch Strategien mit dem Ziel, Menschen allein durch höhere Entlohnung für Mehrarbeit zu gewinnen, an Grenzen. Gerade in Paarhaushalten lohnt sich Mehrarbeit für den Partner oder die Partnerin mit geringerem Verdienst, meist ist es die Frau, finanziell oft zu wenig, unter anderem aufgrund des Ehegattensplittings, der Verdienstgrenze bei Minijobs oder der beitragsfreien Mitversicherung in der gesetzlichen Krankenkasse.

Daher muss der Gesetzgeber insbesondere im steuer- und sozialversicherungsrechtlichen Bereich Maßnahmen ergreifen, die die Erwerbsarbeit von Frauen fördern und es attraktiver machen, den Erwerbsumfang auszuweiten.

- Die Abschaffung der Lohnsteuerklassen 3/5 und zugleich die Modernisierung des Ehegattensplittings zugunsten eines Familiensplittings.
- Die vollständige Absetzbarkeit der Kinderbetreuungskosten von der Einkommenssteuer. Denn nur, wenn Kinderbetreuung auch bezahlbar ist, wird sie umfassend in Anspruch genommen.
- Die Reform der Krankenversicherung hinsichtlich der Familien-/Mitversicherung von Ehepartnern.

Nach Berechnungen der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA) läge die Erwerbsquote der Frauen in Deutschland gleichauf mit denen der Männer, würde sich das Erwerbspersonenpotenzial 2035 um 640.000 Frauen erhöhen. Würden noch dazu so viele Frauen in Vollzeit arbeiten wie beispielsweise in Schweden, kämen fast 900.000 Vollzeitäquivalente hinzu. Ziel sollte daher sein, dieses Potenzial zu heben.

## 1.2 Ältere Erwerbstätige

Der demografische Wandel ist eine der großen Herausforderungen unserer Zeit. Unsere Gesellschaft wird insgesamt älter. Gleichzeitig und infolgedessen sind ältere Arbeitnehmer\*innen gefragt, wie nie zuvor. Auch die Unternehmerinnen des VdU sehen das große Potenzial älterer Erwerbstätigen. Für viele Unternehmer\*innen sind ältere Erwerbstätige für den Erfolg ihres Unternehmens sehr wichtig.: Wie können diese wertvollen Mitarbeiter\*innen in den Betrieben gehalten werden? Klar ist nämlich auch: Wer einmal im Ruhestand ist, kommt meist nicht zurück.

Eine Chance für das Arbeiten im Alter bietet sich aber nicht nur für Unternehmen und die Gesellschaft, sondern auch für

**Ältere Erwerbstätige  
sind ein großes  
Potenzial und  
wichtig für den Erfolg  
von Unternehmen.**

diejenigen unter den älteren Erwerbstätigen, die gerne im Arbeitsleben stehen und sich wünschen, länger einer Beschäftigung nachzugehen. Eine höhere Flexibilität der Rahmenbedingungen mit Blick auf die Arbeitszeiten würde es ermöglichen, die Beschäftigung an die individuellen Anforderungen jeweiliger Lebenssituationen von Älteren anzupassen.

Die Unternehmerinnen des VdU haben dafür folgende Vorschläge:

- Beitragspflicht zur Arbeitslosenversicherung bei Beschäftigung von älteren Mitarbeitenden für Unternehmen aufheben.
- Arbeitszeiten flexibilisieren und Übergänge individualisieren: Arbeitszeiten müssen neu gedacht und flexibilisiert werden. Gerade ältere Arbeitnehmer\*innen bleiben nachweislich länger in der Erwerbstätigkeit, wenn sie nicht mehr verpflichtend 40 Stunden, sondern tageweise und in Teilzeit arbeiten können. Hier müssen die Arbeitgeber\*innen kreativ werden und umdenken, um das Potenzial und Wissen im Unternehmen zu halten. Der Gesetzgeber muss den flexiblen Rahmen schaffen, um Vertrauensarbeit und flexible Arbeitszeiten zu ermöglichen. Dies darf nicht nur ausschließlich für tarifgebundene Unternehmen gelten. Nur so können Unternehmen Teilzeitangebote schaffen, individuell auf die Arbeitnehmenden zugeschnittene Zeitmodelle entwickeln und Jobsharing-Modelle anbieten. Die Bereitschaft der Unternehmerinnen des VdU ist da, auf die Arbeitszeitenwünsche durch flexiblere Arbeitszeitmodelle zu reagieren.
- Fort-, Weiterbildungen und Schulungen fördern: Arbeitnehmer\*innen aller Altersgruppen muss unbürokratisch und kurzfristig ermöglicht werden, sich an die neuen Anforderungen anzupassen. Es braucht daher passgenaue Angebote, insbesondere mit Blick auf digitale Kompetenzen sowie Angebote für Teilzeitkräfte und Selbstständige. Ein höheres Erwerbsalter darf nicht dazu führen, dass Ausbildungen und Förderungen verweigert werden.
- Renteneintrittsalter anpassen: Es braucht eine ehrliche Debatte über das zukünftige Renteneintrittsalter. Um unseren Wohlstand dauerhaft zu halten, darf es keine

weiteren Maßnahmen für Frühverrentung mehr geben. Der Einstieg ins Rentenalter muss an die steigenden Lebenserwartungen angepasst werden. Denn die Alternativen wären höhere Rentenbeiträge oder ein Absenken des Rentenniveaus. Beides kann nicht das Ziel sein, bleibt also der Hebel des Renteneintrittsalters. Hier gilt aber auch: Es kommt auf die Tätigkeit an, körperlichen Berufen sind anders Schranken gesetzt als Berufen in der Verwaltung.

- Kommunikation intensivieren: Durch zielgruppengerechte Kommunikation sollten Staat und Unternehmen auf die Vorzüge längeren Arbeitens hinweisen und um ältere Erwerbstätige werben. Hierzu würden sich sowohl öffentlichkeitswirksame Kampagnen als auch leicht zugängliche Informationsquellen durch Staat, Rentenversicherung und Unternehmen eignen.

## II. Bildung

Ein weiteres Handlungsfeld sehen die Unternehmerinnen des VdU in der Bildung. Es umfasst sowohl die schulische Bildung als auch die Aus- und Weiterbildung. Denn gute Bildung bedeutet Chancengerechtigkeit.

In einem immer dynamischeren Wandel der Geschäftsmodelle, Märkte und Berufsfelder sind insbesondere Grundkompetenzen als Basis für den späteren Lebens- und Berufsweg bedeutend. Wir stehen zum einen vor einem ungenutzten Potenzial an jungen Erwachsenen: Aktuell verlassen 5,9 Prozent der Jugendlichen die Schule ohne Abschluss und 20 Prozent der Schülerinnen und Schüler verfügen nicht über wichtige Mindestkompetenzen. Und zum anderen vor einem stetigen Wandel der Berufsfelder, wodurch die Bedeutung lebenslangen Lernens und kontinuierlicher Weiterbildung stetig zunimmt. Es zeigt sich, dass sich die am Arbeitsmarkt nachgefragten Kompetenzen über die Jahre vielfach stark verändert haben. Die Digitalisierung, der demografische Wandel und die ökologische Transformation bringen Anforderungsprofile mit sich, denen Aus- und Weiterbildung nicht in ausreichender Geschwindigkeit und Dynamik gerecht werden. Diese Asynchronität von Kompetenzen und Kompetenzanforderungen ist die Problematik, vor der wir heute stehen.

Rund 20 Prozent der  
Schüler\*innen  
verfügen nicht über  
wichtige  
Grundkompetenzen.

Es gilt also auf der einen Seite die Grundkompetenzen verstärkt zu fördern und auf der anderen Seite die zu vermittelnden Inhalte stärker zu modularisieren und dynamisch an die sich wandelnden Bedarfe der Berufsfelder anzupassen. Eine einheitliche Plattform könnte zudem den Zugang zu Bildungs- und Beratungsangeboten deutlich niederschwelliger gestalten. Die Unternehmerinnen des VdU beobachten daher gespannt die vier geplanten Prototypen zur Umsetzung der künftigen Nationalen Bildungsplattform (NBP) und plädieren für eine schnelle Realisierung.

Die Bundesländer  
täten gut daran,  
größere  
Anstrengungen in  
der Zusammenarbeit  
untereinander  
vorzunehmen.

## 2.1 Schulische Bildung

In einem Land wie Deutschland, in dem Rohstoffe knapp sind, ist das Humankapital – also die Bildung – die wichtigste Ressource und ein entscheidender Faktor für die Innovationskraft unserer Wirtschaft. Dabei ist insbesondere die Vermittlung von Grundkompetenzen essenziell. Denn sie sind die Basis für lebenslanges Lernen und daher besonders wichtig. Eine solide Grundbildung ermöglicht gesellschaftliche Teilhabe und Diskurs, senkt die Wahrscheinlichkeit, auf Sozialleistungen angewiesen zu sein und bildet die Basis für berufliche Ausbildung und Weiterbildung.

Neben sicherem Schreiben, Lesen und Rechnen sind ein grundlegendes Verständnis für Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften und Technik (MINT), ökonomische und finanzielle Grundkenntnisse sowie ein grundlegendes Demokratieverständnis wichtig für den Innovationsstandort Deutschland. Daher ist eine Anpassung von Lehrplänen und Lehrkräfteausbildung erforderlich sowie die Vermittlung der Grundkompetenzen fächerübergreifend notwendig. Ohne klare Vorgaben der Kultusminister\*innen wird dies kaum gelingen können, der Bildungsföderalismus darf nicht weiter als Ausrede und Hindernis im Weg stehen. Die Bundesländer täten gut daran, größere Anstrengungen in der Zusammenarbeit untereinander vorzunehmen.

Die Unternehmerinnen des VdU fordern:

- Ein Bundesprogramm zur Einführung eines Schulfachs Lebensökonomie für alle: Vermittlung gesellschaftsrelevanter und ökonomischer Kenntnisse, wie beispielsweise gesamtwirtschaftliche Zusammenhänge, privates Finanzmanagement, verbraucherrechtliche Fragen, die Folgen von Berufswahl, Aufteilung von Sorge- und Erwerbsarbeit in der Partnerschaft sowie die Auswirkungen des eigenen Handelns auf Umwelt, Klima und Ernährung.
- Die bundesweite Einführung des Schulfachs Informatik mit verpflichtenden Inhalten zu Programmierung und Coding. Zudem nachhaltige Bundesprogramme mit spezifischen

Angeboten für alle entlang der Bildungskette für MINT und digitale Technologien, insbesondere spezielle Angebote für Mädchen zu MINT und Digitalisierung sowie Berufsorientierung inklusive individuellen Mentorings, um junge Frauen zu stärken, tradierte Berufsbilder in Frage zu stellen und z. B. den Eintritt in MINT- und IT-Berufsfelder anzustreben.

- Die Implementierung nicht-koedukativer Angebote für bestimmte Fächer und für bestimmte Jahrgänge (z. B. in den MINT-Fächern in den Jahrgängen 9-12).
- Eine stärkere Abbildung von Diversität in verschiedenen Berufsbildern in Schulbüchern.
- Die umfassende Ausstattung der Schulen mit Hard- und Software für digitale Unterrichtsinhalte, inklusive flächendeckender Versorgung aller Bildungseinrichtungen mit Breitbandinfrastruktur. Dabei ist wichtig, dass alle Schüler\*innen, unabhängig von ihren finanziellen Möglichkeiten, über eigene digitale Endgeräte verfügen, die von den Schulen bereitgestellt werden. Nur so können flächendeckend MINT-Kompetenzen aufgebaut werden. Dafür ist ein Digitalpakt 2.0 erforderlich, damit bis mindestens 2030 die Weiterfinanzierung von Hardware, der Austausch veralteter Technik, Gerätwartung und Administrationskosten gesichert ist.
- Flächendeckende Stellen für IT-Expert\*innen, die für die Hard- und Software an Bildungseinrichtungen zuständig sind, um Lehrkräfte von nicht-pädagogischen Aufgaben zu entlasten und funktionierende IT-Systeme sicherzustellen.
- Regelmäßige Lehrkräfte-Fortbildungen mit Schwerpunkten in digitaler Bildung und Medienkompetenz sind dafür ebenso wichtig. Hier ist entscheidend, dass diese regelmäßig stattfinden, auf unterschiedliche Kenntnisstände eingehen, konkrete Praxisbeispiele enthalten und digitale Lehre auch schon im Lehramtsstudium flächendeckend verankert wird.
- Die stärkere Kooperation mit Wirtschaft und Initiativen. Denn neben der reinen Lehre von Grundkompetenzen ist auch eine praxisnahe Vermittlung, beispielsweise in Form von regelmäßigen Workshops für Schüler\*innen, enorm wichtig. Zum einen werden nur durch alltagsnahe Beispiele Neugier und Begeisterung für Innovation und Technik geweckt. Zum anderen ist für den beruflichen Bildungsweg eine umfassende Berufswahlkompetenz erforderlich. Während die Lehrkräfte die Kompetenzen und Neigungen der Schüler\*innen kennen, können Unternehmensvertreter\*innen detailliert und realistisch über ihre jeweiligen Berufsbilder berichten und Einblicke geben. Berufswahlunterstützender Unterricht sollte beide Perspektiven zusammenbringen. Dies kann beispielsweise in Form von betrieblichen Einblicken durch Gäste, Erfahrungspraktika und universitären Schnupperkursen erfolgen. Aber auch Lehrkräfte könnten im Rahmen von verpflichtenden Lehrgängen, Weiterbildungen oder Workshops Einblicke in den Arbeitsalltag in Unternehmen erhalten. Dafür gilt es, die vielen lokalen Projekte, Vernetzungsplattformen und Informationsangebote für Lehrkräfte durch eine zentrale Koordinierungsstelle zu vereinfachen und zu harmonisieren sowie finanzielle Mittel für den Transfer von Schule zu Betrieb bereitzustellen.

## 2.2 Berufliche Ausbildung

In einer aktuellen Studie<sup>5</sup> stellt die Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD) fest, was viele Unternehmer\*innen in ihrem Praxisalltag bereits seit einiger Zeit spüren: Während die Zahl der gut ausgebildeten jungen Menschen in Deutschland steigt, steigt auch der Anteil derjenigen mit schlechter oder gar keiner Ausbildung. Deutschland entwickelt sich damit laut OECD gegen den internationalen Trend, denn in den meisten anderen OECD-Ländern ist die Zahl junger Menschen ohne Schulabschluss und Ausbildung in den letzten Jahren zurückgegangen. Hinzu kommt, dass der Anteil junger Erwachsener, die eine berufliche Ausbildung abgeschlossen haben, in keinem anderen Land so stark gesunken ist wie in Deutschland.

Aus diesen Zahlen zeigt sich überdeutlich, dass Ausbildung wieder attraktiver werden muss und einer stärkeren Wertschätzung bedarf. Das Studium darf nicht länger allein als ultimativ anzustrebender Bildungsabschluss im Fokus stehen. Gerade die Verzahnung von Theorie und Praxis – sei es durch die berufliche Ausbildung oder durch das Duale Studium – haben Deutschland in der Vergangenheit stark gemacht. Gesamtgesellschaftlich muss dafür geworben werden, dass auch durch eine Ausbildung beruflicher Erfolg und gesellschaftliche Anerkennung möglich sind und dies als attraktiver Berufsweg bei jungen Menschen wahrgenommen wird. Politisch braucht es dafür konkrete Maßnahmen, die den Herausforderungen der Ausbildungsmarktes gerecht werden.

Dabei ist den Unternehmerinnen des VdU besonders wichtig, dass:

- Die Modernisierung und Digitalisierung in allen Bereichen der beruflichen Bildung vorankommen. Dies umfasst sowohl die Schaffung notwendiger Infrastruktur als auch die regelmäßige Überarbeitung von Lehrplänen und Aufbereitung digitaler Lerninhalte. Relevante Inhalte müssen schneller in die Lehre integriert werden, hier sind auch die Deutsche Industrie- und Handelskammer (DIHK) und die Industrie- und Handelskammer (IHK) gefordert. Denn viele Auszubildende vermissen eine umfassende Digitalisierung im Unterricht. Berufsschulen und Berufsbildungszentren sind vielfach noch schlechter ausgestattet und aufgestellt als Schulen.

Ein Studium ist nicht  
das Nonplusultra.  
Auch mit einer  
Ausbildung muss  
beruflicher Erfolg  
und gesellschaftliche  
Anerkennung  
möglich sein.

---

<sup>5</sup> OECD (2023): Bildung auf einen Blick 2023

- Auch die Weiterbildung der Berufsschullehrer\*innen und Prüfer\*innen verpflichtend gefördert wird. Wie auch an allgemeinbildenden Schulen bedarf es fortlaufende Weiterbildung in Medienkompetenz.
- Die Ausstattung der Lernorte mit modernen Medien sichergestellt wird und flächendeckend Stellen für IT-Expert\*innen geschaffen werden, die für die Wartung von Hard- und Software zuständig sind.
- Eine bundesweite Kampagne zur Wertschätzung der beruflichen Ausbildung ausgerollt wird und darin die Bedeutung der Ausbildung für die Fachkräftesicherung der Unternehmen deutlich wird.
- Unternehmen weitere Unterstützung bei Aus- und Weiterbildungskosten sowie Vergütung der Auszubildenden erhalten.

### 2.3 Weiterbildung

Der Wiedereinstieg in das Erwerbsleben wird oftmals durch einen Mangel an den benötigten Kompetenzen und Qualifikationen erschwert.

Obwohl knapp Zweidrittel der Arbeitslosen innerhalb von zwölf Monaten einen neuen Job findet und ihr Potenzial damit dauerhaft dem Arbeitsmarkt zur Verfügung steht, mangelt es vielen Arbeitslosen an den benötigten Kompetenzen und Qualifikationen des sich stetig wandelnden Arbeitsmarktes, sodass ein Wiedereinstieg ins Erwerbsleben oftmals erschwert ist. Besonders deutlich zeigt sich dies bei Personen ohne Berufsabschluss, deren Arbeitslosenquote im Jahr 2022 bei knapp 20 Prozent lag, während lediglich drei Prozent der Personen mit betrieblicher oder schulischer Ausbildung arbeitslos waren. Dies unterstreicht die Wichtigkeit einer Berufsausbildung für den Erfolg am Arbeitsmarkt. Ernüchternd wiederum ist die Erkenntnis, dass die Zahl der Arbeitslosen, die an geförderten Weiterbildungsmaßnahmen teilnehmen, kontinuierlich sinkt.

Folgende Fragen müssen daher gestellt werden:

1. Wie kann auf Faktoren für Langzeitarbeitslosigkeit, z. B. fortgeschrittenes Alter, mangelnde Qualifikationen, gesundheitliche Probleme, mangelnde Betreuung von Angehörigen, sprachliche Defizite etc. eingegangen werden?
2. Sind bestehende Fördermöglichkeiten ausreichend, ausreichend bekannt und erreichbar oder, wenn nicht erreichbar, digital verfügbar?
3. Funktioniert das Matching von Fähigkeiten, Interessen und Stärken der Bewerbenden auf der einen Seite mit den Bedürfnissen und Angeboten der Unternehmen auf der anderen Seite?
4. Ist der derzeitige Zuschnitt der Bundesagentur für Arbeit mit der Verwaltung und Vermittlung in einer Hand wirklich sinnvoll?

Die Unternehmerinnen des VdU stehen daher KI-basierten Matching-Lösungen sowie der Vereinfachung von Fördermöglichkeiten durch die Schaffung zentraler Plattformen, wie der geplanten Nationalen Weiterbildungsplattform, offen gegenüber. Ziel sollte es sein, dass diese die Angebote flächendeckend bündelt. Zudem unterstützt der Verband Initiativen, die Arbeitslose gezielt für bestimmte Jobs und Branchen weiterbilden.

Neben der Weiterbildung und Qualifizierung von (Langzeit-)Arbeitslosen für den Arbeitsmarkt sind die Themen Weiterbildung und lebenslanges Lernen für berufstätige Menschen sowie der Quereinstieg für Unternehmer\*innen relevant. Das traditionelle lineare Bildungswesen ist darauf jedoch aktuell nicht ausgerichtet. Zweitausbildungen und Quereinstieg sind mit hohen individuellen Investitionen und bürokratischen Hürden verbunden, Weiterbildungen haben einen starken Fokus auf Vollzeitbeschäftigte.

Für die Unternehmerinnen des VdU ist daher wichtig, dass:

- Der Zugang zum Weiterbildungschancengesetz für Unternehmen und für anbietende Bildungsinstitute erleichtert wird.
- Die Bundesregierung kleine und mittelständische Unternehmen insbesondere bei Weiterbildungsmaßnahmen unterstützt, die aufgrund von neuer Gesetzgebung erforderlich werden, wie z. B. die Umsetzung des E-Invoicing, die Umstellung auf Wärmepumpen und die digitale Arbeitszeiterfassung. Mitarbeitende, die diese Reformen konkret in der Praxis im Unternehmen umsetzen müssen, sollten Zugang zu kostenlosen modularen Schulungsangeboten bekommen, damit Unternehmer\*innen ihr Kapital wie geplant in Forschung und Entwicklung investieren können.
- Kleine und mittelständische Unternehmen bei der Finanzierung von Weiterbildungsmaßnahmen unterstützt werden. Denn aufgrund der Dynamik der vielen parallellaufenden Transformationen hat sich in zahlreichen KMU schon jetzt ein regelrechter Weiterbildungsstau gebildet, der von diesen nicht zu stemmen ist. Denkbare wäre hier beispielsweise ein übergreifendes Weiterqualifizierungsprogramm für bestimmte Berufsgruppen, wobei KMU bei den Kosten anteilig unterstützt werden. Denn vergessen werden sollte eins nicht: Die Weiterbildung vorhandener Fachkräfte seitens des Staates ist um ein Vielfaches günstiger, als das Risiko einzugehen, dass Betriebe aufgrund des Investitionsstaus in der Weiterbildung ihrer Arbeitskräfte und der daraus folgenden mangelnden Wettbewerbsfähigkeit ihren gesamten Betrieb aufgeben müssen und die Fachkräfte weiterhin fehlen.



### III. Fach- und Arbeitskräfteeinwanderung

Deutschland ist auf qualifizierte Arbeitskräfte angewiesen, um international wettbewerbsfähig zu bleiben, Innovationen voranzutreiben und den Wohlstand unserer Gesellschaft zu sichern. Schätzungen zufolge braucht Deutschland jährlich 400.000 zugewanderte Arbeitskräfte, um dem demografischen Wandel entgegenzuwirken.

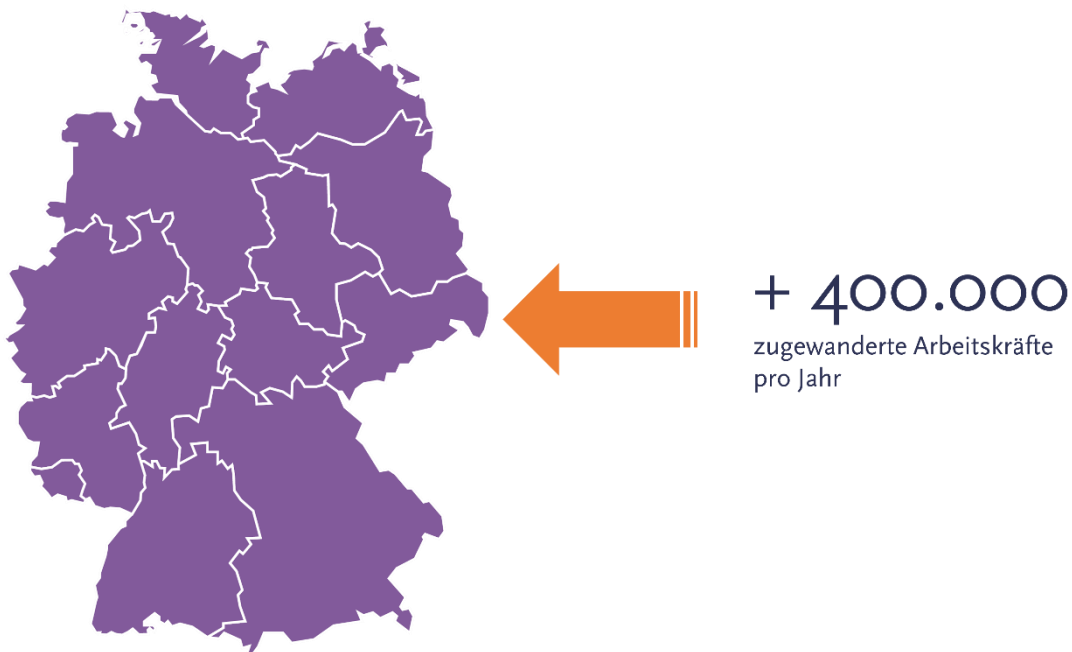


Abbildung 2: Bedarf an zugewanderten Arbeitskräften pro Jahr in Deutschland. (Quelle: Eigene Darstellung, basierend auf Expert\*innenschätzungen).

Die Sicherung des Wohlstandes hierzulande und des Wirtschaftsstandortes Deutschland ist nur möglich, wenn Fach- und Arbeitskräfte ins Land kommen und durch ihre Erwerbstätigkeit den deutschen Arbeitsmarkt stabil halten. Denn: Der demografische Wandel ist in vollem Gange, die Babyboomer verlassen nach und nach den Arbeitsmarkt und gehen in Rente. Der Beitrag zugezogener Menschen zum Erfolg der deutschen Wirtschaft ist erheblich, Deutschland ist ohne zugewanderte Arbeitskräfte nicht mehr wettbewerbsfähig. Dies gilt insbesondere für den MINT-Bereich, in dem zugewanderte Fachkräfte einen großen Teil der Arbeitskräfte ausmachen.

Fachkräfteeinwanderung, Arbeitskräfteeinwanderung und Bildungszuwanderung lassen sich steuern. Diese Möglichkeit muss der Staat nutzen und einen sinnvollen gesetzlichen Rahmen schaffen. Denn aktuell bezeichnen Expert\*innen das deutsche System der Erwerbszuwanderung als eines der kompliziertesten weltweit. Dies erklärt auch die aktuellen Zahlen: Nach Angaben der Chefin der Bundesagentur für Arbeit, Andrea Nahles, gab es im Jahr 2022 über 1,1 Millionen Zuwanderungen nach Deutschland, doch gleichzeitig verließen etwa 750.000 Menschen das Land aufgrund der Hürden, die ihnen den erfolgreichen Neustart erschwerten.

Das heißt konkret: Wir müssen uns als Land fragen „Wen brauchen wir?“, „Wie erreichen wir, dass diese Menschen zu uns kommen wollen?“ und „Wer möchte bei uns bleiben?“. Die Fach- und Arbeitskräfteeinwanderung ist dabei getrennt von der Migration in den Schutzstatus zu betrachten.

### 3.1 Fach- und Arbeitskräfteeinwanderung

Die inländischen Potenziale der Fach- und Arbeitskräftesicherung werden durch ausländische Potenziale ergänzt und dürfen nicht gegeneinander ausgespielt werden. Zudem darf nicht der Fehler gemacht werden, nur von Fachkräfteeinwanderung und Fachkräftesicherung zu sprechen. Denn schon jetzt fehlen nicht nur diese, sondern auch Arbeitskräfte mit einfacher Qualifikation. Von einer fairen Fach- und Arbeitskräfteeinwanderung profitieren daher alle Beteiligten: Die Unternehmen, der Staat, die Gesellschaft und die zuwandernde Person.

Aktuell verzeichnet Deutschland noch eine positive Zuwanderung aus anderen EU-Staaten. Jedoch stehen auch unsere Nachbarländer vor ähnlichen demografischen Herausforderungen wie wir und schon jetzt ist ein rückläufiger Trend der Zuwanderung aus EU-Staaten zu beobachten. Es gilt daher, den Blick verstärkt auf Drittstaaten, also Länder außerhalb der EU, zu richten und unsere Bemühungen um Zuwanderung aus diesen Staaten auszuweiten.

Das 2023 reformierte Fachkräfteeinwanderungsgesetz der Ampel-Regierung ist ein Schritt in die richtige Richtung, um als ein Baustein den drängenden Fach- und Arbeitskräftemangel in Deutschland anzugehen.

Dennoch bleibt ein für den Erfolg der Reform zentrales Nadelöhr unangetastet: Ausländerbehörden, Botschaften und Konsulate. Weder die ausreichende personelle und fachliche Ausstattung noch die zeitnahe Digitalisierung dieser Behörden ist in Sicht. So wird diese zukunftsweisende gesetzliche Reform erneut in der Umsetzung ausgebremst. Die so dringend benötigten Arbeitskräfte werden von einer Mauer der Bürokratie gestoppt.

Zudem soll beispielsweise das Zuwanderungskontingent für unqualifizierte Arbeitskräfte, die einen Arbeitsplatz in Deutschland nachweisen können, nur von tarifgebundenen Arbeitgeber\*innen genutzt werden können. Hier sehen sich kleine und mittelständische Unternehmen, die oftmals nicht tarifgebunden sind, klar benachteiligt gegenüber großen Wirtschaftsakteuren, denen die Besetzung von Arbeitsplätzen ohnehin oftmals leichter fällt als KMU.

Der VdU bewertet die Reform des Fachkräfteeinwanderungsgesetzes daher zwiespalten: Die Reform enthält einige gute Ansätze, um die Einwanderung von Fach- und Arbeitskräften zu erleichtern und auch bereits bestehendes Arbeitskräftepotential (z.B. Bleiberecht für

Von einer fairen  
Fach- und  
Arbeitskräfteein-  
wanderung  
profitieren daher alle  
Beteiligten: Die  
Unternehmen, der  
Staat, die  
Gesellschaft und die  
zuwandernde  
Person.

Asylbewerber\*innen bei Nachweis von Jobangebot bzw. Arbeitsplatz) zu heben. Es zeigt deutlich, dass Deutschland ein Einwanderungsland ist und unsere Wirtschaft ohne Zuwanderung den Arbeitskräftemangel nicht kompensieren kann. Das Gesetz allein wird jedoch nicht ausreichen, um die Einwanderung von Fach- und Arbeitskräften signifikant zu steigern. Es braucht ergänzende Maßnahmen, die die Bedürfnisse von KMU stärker berücksichtigen und die zur Befähigung der zuständigen Behörden beitragen. Auch die Schaffung einer zentralen Bundesbehörde an Stelle der aktuell dezentralen Strukturen sollte dabei in Betracht gezogen werden. Eine umfassende Digitalisierung würde auch dies möglich machen. Neben gesetzlichen Regelungen und Strukturen bedarf es auch attraktiver Pull-Faktoren, die Fach- und Arbeitskräfte ansprechen.

Die Unternehmerinnen des VdU fordern konkret:

- Ernstgemeinte und gelebte Willkommenskultur: Wer Willkommenskultur ernst meint, muss die Praxis der Abschiebung von Mitarbeitenden aus Betrieben beenden, ohne Wenn und Aber und vor allem ohne elitäre Attitüde: Denn die Service-Kraft in der Gastronomie wird genauso gebraucht wie die Herzchirurgin oder der Elektroingenieur. Dafür braucht es in den Behörden Mitarbeitende, die die Fach- und Arbeitskräfteeinwanderung unterstützen und fördern.
- Vereinfachte und beschleunigte Anerkennung von Abschlüssen und Qualifikationen: Statt nur auf Abschlüsse zu blicken, sollten wir auf die Potenziale der Menschen schauen. Wer, wenn nicht die Unternehmen selbst, können die Qualifikation von Mitarbeitenden am besten einschätzen? Unser Vorschlag: Eine Anerkennungspartnerschaft zwischen Unternehmen und Fachkräften, bei der nicht nur die Eignungsprüfung, sondern auch die Anerkennung durch die Unternehmen erfolgt und Arbeitnehmende bereits ab Tag eins des Verfahrens im Unternehmen arbeiten können. Durch diese schnelle Beschäftigungsaufnahme entstünde eine Win-Win-Situation sowohl für Arbeitgebende als auch Fachkräfte. Die Unternehmerinnen wünschen sich hier schlicht mehr Flexibilität, weniger Bürokratie und kürzere Verfahren.
- Bedarfsgerechte Sprachförderung: Die deutsche Sprache ist für viele berufliche Tätigkeiten unerlässlich, z. B. in Gesundheitsberufen. Gleichzeitig gibt es immer mehr Berufe, in denen Englisch als Arbeitssprache zumindest für den Einstieg ausreicht, z. B. in der IT oder in der Gastronomie. Die gesetzlichen Vorgaben zum Sprachniveau bei der Einreise müssen daher differenzierter und flexibler werden, damit sie keine zusätzlichen Hürden darstellen. Auch hier können die Unternehmen am besten das Level des notwendigen Sprachniveaus bewerten.
- Gezielte Konzepte, um zugewanderte Frauen zu erreichen und diese in den Arbeitsmarkt zu integrieren: Dies kann durch die stärkere Förderung von Anlaufstellen und Begegnungsräume erfolgen, aber auch durch Leuchtturmprojekte in der Aus- und Weiterbildung wie die ReDi School of Digital Integration sowie in der Arbeitsmarktintegration durch Initiativen wie socialbee. So werden zugewanderte Frauen nicht nur in den Arbeitsmarkt integriert, sondern auch das Frauenbild insgesamt gestärkt.
- Vereinfachte und beschleunigte Verwaltungsverfahren, inkl. umfassende Digitalisierung der zuständigen Behörden und Prozesse: Für mehr Fach- und Arbeitskräfteeinwanderung ist die praktische Umsetzung des Fachkräfteeinwanderungsgesetzes entscheidend. Unternehmen sind darauf angewiesen, dass aus dem Ausland rekrutierte Mitarbeitende schnell und vor allem planbar beschäftigt werden können. Insbesondere kleine und mittelständische

Unternehmen verfügen nicht über eigene Personalabteilungen, die sich intensiv mit den deutschen Einwanderungsbehörden im In- und Ausland auseinandersetzen können. Zur Umsetzung gehören einheitliche Schnittstellen, einheitliche Dokumente und Formulare, die Verkürzung der Wartezeiten für Termine, die Erreichbarkeit der Behörden bzw. die Einrichtung von Kontaktstellen für Unternehmen sowie flächendeckende Kommunikation auf Englisch. Gleichzeitig könnte es eine digitale Erstüberprüfung von Anträgen geben und die Zweitprüfung durch geschultes Personal in den Behörden erfolgen, um eine schnellere Abwicklung zu ermöglichen.

- Personelle und technische Ausstattung der Einwanderungsbehörden: Schon jetzt kommen die Mitarbeitenden in den Behörden nicht hinterher. Neben der Digitalisierung von Prozessen und Verfahren braucht es auch die notwendige technische Ausstattung und eine Personaloffensive für die Behörden. Ansonsten hindert uns der Fach- und Arbeitskräftemangel an der Bewältigung des Fach- und Arbeitskräftemangels.
- Abschaffung der „3 + 2“-Regel: Die derzeitige Formel 3 + 2 (drei Jahre Ausbildung berechtigt zu zwei Jahren Arbeit danach) gehört abgeschafft zu Gunsten der Formel „wer ausgebildet wurde, darf bleiben“, und zwar dauerhaft, denn Betriebe sind keine karitativen Einrichtungen, sondern angewiesen darauf, dass ihre Auszubildenden später im Betrieb bleiben können.
- Zuwanderung unterhalb des Fachkräfteniveaus stärken: Wir sprechen nicht nur über einen Fachkräftemangel in Deutschland, sondern mittlerweile über einen Arbeitskräftemangel auf allen Ebenen des Arbeitsmarktes. Die Ausweitung der sogenannten Westbalkanregelung auf weitere Herkunftsländer und die Erhöhung der Kontingente, wie im neuen Fachkräfteeinwanderungsgesetz vorgesehen, ist daher richtig.
- Kurzzeitbeschäftigung auch für nicht-tarifgebundene Unternehmen: Eine Kurzzeitbeschäftigung von Arbeitskräften muss auch für nicht-tarifgebundene Unternehmen gelten, um insbesondere kleinen und mittelständischen Unternehmen Zugang zu diesem Arbeitskräftepotenzial zu verschaffen. Die Unternehmerinnen schlagen hier Kontingente für acht Monate vor.

### 3.2 Schutz und Integration von Flüchtlingen

**Geflüchtete müssen  
besser und schneller  
in den Arbeitsmarkt  
integriert werden.**

Die Fachkräfteeinwanderung ist als eigenständiger Prozess unabhängig von der Einwanderung in das Asylschutzsystem zu sehen. Nichtsdestotrotz müssen Geflüchtete besser und schneller in den Arbeitsmarkt integriert werden. Als reiches Land inmitten Europas sollten wir uns unserer internationalen Verantwortung bewusst sein und den Menschen, die in unserem Land Zuflucht vor Krieg und Katastrophen suchen, eine (Bleibe-) Perspektive schaffen, indem ihnen durch eine Arbeitserlaubnis die Möglichkeit eröffnet wird, ihren Lebensunterhalt selbst zu bestreiten und die Integration vereinfacht wird.

Geflüchtete, die in Arbeit oder in Ausbildung sind, dürfen ungeachtet ihres Status nicht abgeschoben werden. Hier muss

das Potenzial erkannt und die Beteiligung am Arbeitsmarkt gewürdigt werden. Geduldete Menschen müssen eine Arbeitserlaubnis erhalten, um durch ihre Teilnahme am Erwerbsleben zum Sozialstaat beitragen zu können, denn Arbeit ist ein wichtiger Bestandteil von gelungener Integration und ermöglicht darüber hinaus die Teilhabe an der Gesellschaft. Auch mit Blick auf geflüchtete Menschen muss eine Flexibilisierung der Anerkennung erfolgen: Nicht nur Fachkräfte nach Definition der deutschen dualen Ausbildungsberufe oder Universitätsabschlüsse dürfen anerkannt werden, sondern es muss eine Anerkennung anhand der in der Wirtschaft tatsächlich benötigten Fähigkeiten und Kompetenzen erfolgen. Als Beispiele seien Pflegekräfte, Reinigungskräfte oder LKW-Fahrer\*innen genannt.

## IV. Kultur

Wie so oft fragen sich die Unternehmerinnen des VdU aber nicht nur, was die Politik tun kann und muss, sondern auch, was sie als Unternehmerinnen und wir als Gesellschaft verändern können. Denn die meisten Herausforderungen können wir nur gemeinsam anpacken und meistern.

### 4.1 Arbeitskultur

Unzufriedene Arbeitnehmende geben neben geringer Bezahlung ein schlechtes Arbeitsklima, mangelnde Wertschätzung und Unzufriedenheit mit der Führungskraft mit Abstand als häufigste Gründe für einen Arbeitsplatzwechsel an. Im Wettbewerb um Talente und Fach- und Arbeitskräfte setzen wir uns daher ein für:

- Eine Unternehmenskultur, in der Wertschätzung tatsächlich gelebt wird. Wir empfehlen das Einführen und Werben für unternehmensinterne Mentoring- und Patenprogramme, um Wissen im Betrieb zu halten, ein wertschätzendes Klima zu fördern und um durch gemischte, diverse Teams Altersdiskriminierung entschieden entgegenzustehen. Auch gebrochene Erwerbsbiografien sollten kein Hindernis sein, sondern als Chance für einen neuen Blickwinkel betrachtet werden. Auch wir als Arbeitgeberinnen müssen unser Mindset immer wieder hinterfragen, schärfen und entsprechend vorleben.
- Eine Unternehmenskultur, die sich von männlicher oder weiblicher Prägung löst. Weite Teile der Wirtschaft sind von einer männlich definierten Unternehmenskultur gekennzeichnet. Frauen sind in den ersten Führungsebenen weiterhin in einer Minderheitenposition und haben noch nicht die kritische Masse erreicht, um einen rascheren Kulturwandel voranzutreiben. Unternehmen sollten daher Maßnahmen ergreifen, um gut ausgebildete weibliche Fachkräfte zu halten und den üblichen Brainrain im Spagat zwischen Karriere und Familiengründung zu vermeiden. Dazu gehören eine moderne Unternehmensführung, -

kultur und -kommunikation: Dies beinhaltet die Förderung unterstützender und integrativer Kulturen, um bestehende Hindernisse für den Aufstieg von Frauen abzubauen.

- Das Hinterfragen von Stereotypen und die Beendigung aller Formen geschlechtsspezifischer Diskriminierung. Auch durch die gezielte Förderung von Frauen in MINT-Berufen, das Sichtbarmachen von Vorbildern und die Thematisierung der Hindernisse für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf sowie die Förderung individueller Aktivitäten und Netzwerkarbeit für Frauen tragen zur Stärkung von Frauen in der Wirtschaft bei. Gleichzeitig müssen wir als Gesellschaft Männern, die sich stärker in die familiäre Sorgearbeit einbringen wollen, den Rücken stärken.
- Eine Führungskultur, die Mitarbeitende auf Augenhöhe und fair behandelt, wertschätzt, Raum für individuelle Arbeitszeitmodelle schafft, auf offene Kommunikation setzt, Erwartungen transparent macht und bei der Menschlichkeit an erster Stelle steht. Dabei ist neben einer offenen Kommunikation auch eine Kommunikation der Führungskräfte wichtig, die ein positives Narrativ verfolgt und Chancen betont, um den gesellschaftlichen Zusammenhalt bereits auf dieser Ebene – in den Betrieben – zu stärken.
- Eine Generationenkultur, die vereint statt trennt. Ein spaltendes Narrativ ist unangebracht: Auf der einen Seite die Babyboomer, die Digitalisierung und Klimawandel verschlafen haben und auf der anderen Seite die Generation Z, die keine Lust auf Arbeit hat, nur auf der faulen Haut liegt oder meint als Influencer\*in ihr Geld im Internet verdienen zu können. Pauschalisierungen und Verallgemeinerungen helfen uns jedoch weder weiter noch sind sie in der Regel zutreffend. Vielmehr verstärken sie Konflikte und Spannungen zwischen den Generationen in einer Zeit, in der wir gemeinsam anpacken und zusammenarbeiten müssen. Generationsübergreifende Lernprogramme und Austausch sollten daher aktiv gefördert werden.

#### 4.2 Gesellschaftliche Rollenbilder

Seit 1958 ist die Gleichberechtigung von Frau und Mann in Deutschland im Artikel 3 des Grundgesetzes festgeschrieben. Dennoch existieren weiterhin gesellschaftliche Rollenvorstellungen und damit einhergehende Arbeitsteilungen, die eine Gleichstellung beider Geschlechter erschweren. Es zeigt sich: Gleichstellung kann nicht nur von oben verordnet werden, sondern muss auch gesellschaftlich gelebt werden.

Gerade in der Corona-Pandemie hat sich gezeigt, wie schnell Frauen und Mütter in alte Rollenvorstellungen zurückgedrängt wurden. Im Januar 2022 hatten rund 19 Prozent der Mütter, aber nur sechs Prozent der Väter ihre Arbeitszeit wegen Corona reduziert. Und auch der Anteil der Paare, die sich die Kinderbetreuung zu gleichen Teilen aufteilten, nahm zuletzt wieder ab. Wenn es also darauf ankam, erstarkten sich längst überwunden geglaubte Muster wieder.

Frauen und Männer sind nach Artikel 3 des Grundgesetzes in Deutschland gleichberechtigt, gesellschaftlich, aber nicht gleichgestellt.

Bereits in der letzten Shell-Jugendstudie von 2019 gaben 65 Prozent der Frauen und 68 Prozent der Männer an, dass in einer Partnerschaft mit kleinem Kind die Frau und nicht der Mann beruflich kürzer treten sollte. Mehr als die Hälfte der Jugendlichen befürworteten dabei ein „männliches Versorgermodell“. Dabei zeigten sich deutliche Unterschiede zwischen Ost und West, wobei die westdeutschen Jugendlichen ein deutlich traditionelleres Rollenverständnis aufwiesen als die Ostdeutschen. Die Vorstellungen der Jugendlichen entsprachen daher den Tendenzen dessen, was die Erwachsenen in Ost und West ihnen vorleben. Vorbilder spielen also für die Entwicklung der Rollenvorstellungen von Kindern und Jugendlichen eine erhebliche Rolle.

Neben den in Kapitel 1 zur Erhöhung der Erwerbsbeteiligung von Frauen genannten Aspekte fordern die Unternehmerinnen des VdU daher gesamtgesellschaftlich:

- Den Abbau von Stereotypen bei der Berufswahl durch:
  - Die Repräsentanz von Frauen, insbesondere als Unternehmerinnen, Gründerinnen und Managerinnen in Schulbüchern.
  - Das Sichtbarmachen von Unternehmerinnen als Expertinnen und Role-Models unter anderem in Interviews, Artikeln, medialer Berichterstattung, Podien, Diskussionsrunden, Beratungsgremien sowie über Kampagnen.
- Das Aufgeben von bestimmten Rollenerwartungen und Klischees, denen Männer wie Frauen, Jungen wie Mädchen unterworfen sind. Auf der einen Seite, dass technische Kompetenzen und Führungsqualitäten oftmals eher Männern zugesprochen werden und auf der anderen Seite, dass Frauen immer noch überwiegend in der Verantwortung für die Betreuung von Kindern und Angehörigen gesehen werden. Diese Rollenzuschreibungen und Klischees werden tagtäglich in den Medien, in der Werbung, in (Schul-)büchern, Zeitschriften, Liedern, beim Spielzeug und bei Kindergarderobe verstärkt und bereits von klein auf gelernt.
- Das Tabu von „über Geld spricht man nicht“ brechen, denn Geld bedeutet immer noch Handlungsoptionen und Freiheit.
- Alle von gleichberechtigten Partner\*innen für die individuelle Familiensituation entschiedenen Konzepte der Vereinbarung von Familie und Beruf sollen gleichermaßen gesellschaftlich anerkannt werden.
- Die Reformierung des Ehegattensplittings: Die Abschaffung der Lohnsteuerklassen 3/5 und zugleich die Modernisierung des Ehegattensplittings zugunsten eines Familiensplittings, um das Steuer- und Abgabensystem nicht länger auf die Einverdiener-Ehe auszurichten und damit den Ausbau des Erwerbsumfangs von Frauen zu hemmen.
- Die Schaffung von Anreizen für Arbeitgebende, um sich für die stärkere Erwerbsbeteiligung von Frauen einzusetzen, indem sie beispielsweise bei der Vergabe von Fördermitteln stärkere Berücksichtigung finden.

### 4.3 Willkommenskultur

Es braucht eine  
gelebte  
Willkommenskultur,  
die Zuwandernde  
ermutigt, in unserem  
Land leben und  
arbeiten zu wollen.

Ein reformiertes Fachkräfteeinwanderungsgesetz allein reicht nicht aus, um als Land attraktiv für Erwerbszuwanderung zu sein und zu werden. Was zudem notwendig ist, ist eine gelebte Willkommenskultur, die Zuwandernde ermutigt, in unserem Land leben und arbeiten zu wollen. Es ist höchste Zeit, unser gemeinsames Verständnis von Willkommenskultur zu erneuern!

Während sich Deutschland mit Kampagnen bemüht, Fach- und Arbeitskräfte aus dem Ausland zu gewinnen, steigt in unserem Land die Skepsis gegenüber Zugewanderten. Statt Diversität als Bereicherung zu sehen, häufen sich die individuellen Erfahrungen über erlebte Vorurteile, Diskriminierung, Ausgrenzung und Rassismus. Eine Willkommenskultur sieht anders aus, eine offene und gelebte Willkommenskultur ist der Schlüssel zu einem zukunftsorientierten Deutschland und kann nicht durch gesetzliche Verordnungen implementiert werden.

Für eine vollumfassende Willkommenskultur braucht es auf der behördlichen Seite: Sprachkurse, Entbürokratisierung und finanzielle Ressourcen. Auf der gesellschaftlichen Seite: Offenheit und Interesse für die Kultur der Geflüchteten und Zugewanderten, Geduld aufbringen und Zeit zum Ankommen geben, Menschen auf Augenhöhe begegnen, nicht bevormundend sein, Empathie zeigen und Menschen mit der jeweiligen Lebensgeschichte annehmen, Zivilcourage bei Alltagsrassismus zeigen und Menschen auf dem Arbeits- und Wohnungsmarkt nicht aufgrund ihres Namens benachteiligen.

Zudem bedarf es Menschen vor Ort, die die Menschen – Zugewanderte und Einheimische – miteinander verbinden. Durch mehr Sozialarbeit sollten noch mehr Angebote für Austausch und Aktivitäten für Familien sowie Begegnungsräume geschaffen werden. Ebenso ist ein stärkerer Fokus auf eine ausgewogene soziale Durchmischung in Stadt- und Ortsteilen wichtig.

Die Unternehmerinnen des VdU appellieren daher an alle Unternehmen, die Politik und die Gesellschaft insgesamt: Lasst uns aktiv daran arbeiten, eine inklusive und offene Willkommenskultur zu etablieren, die unsere Wirtschaft und Gesellschaft gleichermaßen bereichert. Indem wir diese Herausforderung entschlossen angehen, können wir uns als Land der Chancen und Möglichkeiten entwickeln. Es liegt an uns, die Zukunft aktiv zu gestalten und eine lebendige Willkommenskultur für alle Menschen in Deutschland zu schaffen.



**Über den VdU**

Der Verband deutscher Unternehmerinnen e. V. (VdU) vertritt seit 1954 als Wirtschaftsverband branchenübergreifend die Interessen von Unternehmerinnen mit unterschiedlicher Unternehmensgröße in Politik und Gesellschaft. In besonderem Maße zeichnet uns die Verbindung von unternehmerischer Interessenvertretung und gleichstellungspolitischer Lobby aus.

**Bei Fragen wenden Sie sich an:**

Inken Patermann

Leiterin politische Kommunikation

[inken.patermann@vdu.de](mailto:inken.patermann@vdu.de)

Tel +49 30 200 59 19 19

**Verband deutscher Unternehmerinnen e.V. (VdU)**

Glinkastraße 32

10117 Berlin

Tel +49 30 200 59 19-0

[info@vdu.de](mailto:info@vdu.de)

[www.vdu.de](http://www.vdu.de)