Fachkräftesicherungsstrategien und Mikroqualifikationen für technische Berufsbilder (Teil 1)

Der demografische Wandel beschäftigt die Energie- und Wasserwirtschaft schon seit vielen Jahren und trotz angelaufener Gegenmaßnahmen haben zahlreiche Branchenakteure weiterhin Probleme damit, offene Stellen adäquat zu besetzen. Neben der Ausbildung von Nachwuchskräften können auch Quereinsteiger aus anderen Branchen dabei helfen, den Fachkräftemangel abzumildern – in diesem Zusammenhang ist es entscheidend, Branchenwissen zielgruppengerecht zu vermitteln und geeignete Berufsbildungskonzepte für Experten und Spezialisten zu entwickeln. Während der erste vorliegende Teil dieses Beitrags die Ausgangssituation sowie die Hintergründe erläutert, soll im zweiten Teil anhand eines Praxisbeispiels die Vermittlung dieser Mikroqualifikationen näher betrachtet werden.

von: Hans-Joachim Mayer (MVV Energie AG)

Bereits seit 2011 wurde und wird in den Verbänden das Thema der demografischen Wende ausführlich thematisiert, diskutiert und in verschiedensten Veröffentlichungen – auch in dieser Fachzeitschrift – mit praktischen Handlungshinweisen aufgearbeitet. Im Jahr 2023 wurde gemeinsam mit den Verbänden AGFW, BDEW, DVGW, rbv und VDE damit begonnen, das Thema der Fachkräftesicherung als eines der zentralen strategischen Elemente der HR-Arbeit in den Unternehmen in Webinaren und Veranstaltungen zu thematisieren. Zusammen mit Mitgliedsunternehmen der Verbände wurde in Zusammenarbeit mit dem BDEW ein Dossier der Fachkräftesicherung erstellt, das anhand von zwölf Beispielen aufzeigt, wie Unternehmen ihren erfolgreichen Beitrag zur Fachkräftesicherung in unserer Branche leisten [1]. Diese Ergebnisse wurden auch in Webinaren vorgestellt und diskutiert.

Quereinsteiger helfen, den Fachkräftemangel zu lindern

Es bleibt – und wird in vielen Berufsbildern – zunehmend problematisch, geeignete Fachkräfte zu sichern. Ohne beruflich erfahrene Quereinsteiger wäre es heute in vielen Unternehmen nicht möglich, die notwendigen Arbeitsprozesse durchzuführen. Dabei sind Quereinsteiger bezogen auf den gesamten deutschen Arbeitsmarkt nichts Ungewöhnliches: Bereits heute sind fast 42 Prozent aller Fachkräfte im Laufe ihres Berufslebens Quereinsteiger in anderen Berufen geworden. Im Schwerpunkt geschieht das im Einzel- und Großhandel, im Personalwesen sowie in den Transport- und Logistikberufen [2].

Quereinsteiger aus der Technik finden sich vor allem in den IT-Berufen oder in den Berufen mit elektrotechnischen Qualifikationen, die in andere Segmente wechseln. Dies wiederum verschärft in einigen akademischen Berufen massiv die Situation, da beispielsweise über 30 Prozent aller Akademiker mit elektrotechnischem Hintergrund im Studium im Verlaufe ihres Berufslebens in kurzer Zeit in Managementberufe wechseln. Eine Übersicht über die zugrunde liegende Problematik ist in [3] zu finden.

Gewährleistung der Orgnisationssicherheit in den technischen Berufen

In den technischen Berufsbildern ist die Situation komplexer, da Übergänge von einer technischen Qualifikation in eine andere oftmals nur mit hohem Bildungsaufwand leistbar sind. Die Regelwerke der Verbände schreiben formale Qualifikationen zwingend vor, um die Organisationssicherheit in technischen Arbeitsprozessen zu gewährleisten.

Es geht in unserer Branche um nicht weniger als den Ausbau und Betrieb der kritischen Infrastruktur, die jederzeit sicher verfügbar sein muss. Um das zu gewährleisten, wird die Strategie und Umsetzung zur Personalqualifikation der Unternehmen in Audits (z. B. TSM, ISMS, G 585) regelmäßig überprüft und muss in den Netzbetriebskonzepten in Konzessionsvergabeverfahren nachgewiesen werden.

Berufliche Handlungskompetenz fordert mehr als fachliche Kompetenzen

Die Karriereförderung von Experten und Spezialisten ist ein gangbarer Weg als Entwicklungs- und Bindungsmaßnahme, der aufwendig ist und im ersten Schritt oft neue Stellenbewertungssystematiken erfordert. Wirksamkeit und Sichtbarkeit sind hier folgend die wichtigsten Prämissen.

INFORMATION

Der zweite Teil dieses Beitrags, der in der Sommerausgabe (6+7/2025) dieser Fachzeitschrift erscheint, beleuchtet anhand eines Praxisbeispiels die Vermittlung branchenspezifischer Qualifikationen und formuliert ein Fazit.

Die Betrachtung allein der fachlichen Qualifikationen ist nicht ausreichend. Für die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen ist es wichtig, in die digitale Infrastruktur zu investieren und damit auch die digitalen Kompetenzen der Mitarbeitenden zu fördern. Deutschland hat insgesamt eine schwache Ausgangsposition und liegt im globalen Vergleich der digitalen Wettbewerbsfähigkeit im Mittelfeld auf Platz 23 von 64 betrachteten Ländern [4].

Neben den fachlichen Anforderungen gibt es weitere wichtige Kernkompetenzen der Mitarbeitenden. Fähigkeiten aus den Bereichen Agilität, Innovation und Kooperation, Problemlösefähigkeit und Resilienz entscheiden über Erfolg oder Misserfolg in modernen Arbeitsprozessen und gehören global zu den Kernkompetenzen einer Belegschaft [5].

Moderne Bildungskonzepte sind integriert in Arbeitsprozesse

Ein Ausweg aus dem Dilemma zur Fachkräftesicherung stellt grundsätzlich die Investition in die fachliche Bildung und persönliche Kompetenzentwicklung dar, entweder mit eigenen Mitteln oder zusammen mit erfahrenen Partnern. Diese Bildungsprozesse sind oft dadurch gekennzeichnet, dass es mehrere Jahre dauern kann, neue formale Grundqualifikationen zu erwerben. Die grundständige Ausbildung im Handwerk und in IHK-Berufen ist dabei langfristig die sicherste Variante, hat aber die gleichen demografischen Probleme aus der Perspektive des rein zahlenmäßig zur Verfügung stehenden Kontingentes junger Menschen [1].

Es werden Bildungsprozesse benötigt, die einerseits die grundständige berufspraktische oder akademische Ausbildung junger Fachkräfte nicht infrage stellen, es aber gleichzeitig erlauben, beruflich erfahrene Fachkräfte mit einer einmal erworbenen Grundqualifikation in kurzer Zeit mit neuen Qualifikationen regelwerkskonform auszustatten und dauerhaft in die Arbeitsprozesse zu integrieren. Mit Blick auf die qualitativen und quantitativen Herausforde- ▷

DVGW KONGRESS

www.dvgw-kongress.de/spurenstoffe-trinkwasser

Spurenstoffe im Trinkwasser

25 Juni 2025, online

Jetzt informieren!

© AdobeStock_948229930

Themen

- Verständnis der Problematik von Spurenstoffen in der Wasserversorgung
- Die neue Trinkwasserverordnung
- Labortechnik
- Vorstellung aktueller Technologien und Strategien zur Reduktion von Spurenstoffen

> Für die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen ist es wichtig, in die digitale Infrastruktur zu investieren und digitale Kompetenzen der Mitarbeitenden zu fördern.

rungen der Energiewende stehen hier neben den eigenen – im Wesentlichen einschlägigen – Fachkräften der Branchenunternehmen auch die – oftmals nicht einschlägigen – Mitarbeitenden der Dienstleistungsunternehmen im Fokus der Qualifizierung.

Anerkennbare Mikroqualifikationen als Schlüsselelement moderner Bildungskonzepte

Die Europäische Union hat dafür bereits im Jahr 2020 ein Rahmenwerk geschaffen [6]. Im Vorwort dieses Rahmenwerkes finden sich dazu folgende Aussagen: „Die immer rascheren Fortschritte in der Technologie und im Arbeitsmarkt erfordern, dass Hochschulabsolventen und Berufstätige mit dem neuesten Wissensstand vertraut sind und über die Fähigkeiten und Kompetenzen verfügen, die erforderlich sind, um technologisches und nichttechnologisches Know-how in vollem Umfang nutzen zu können. Inhaltsreiche Abschlüsse sind für erwachsene Lernende in der heutigen schnelllebigen Umgebung nicht immer effektiv, und auch die Arbeitnehmer benötigen eine „just-in-time"-Fertigkeitsentwicklung, die sofort anwendbar ist. Dieser Trend wird sich durch die Wirtschaftskrise, die durch die COVID-19-Pandemie ausgelöst wurde, wahrscheinlich noch verstärken." Im Weiteren wird darauf eingegangen, dass die formale Anerkennung wichtig ist: „Es besteht dringender Bedarf an Vertrauen, Anerkennung, Validierung und Übertragbarkeit dieser kurzen Lernerfahrungen durch Mikrozertifikate."

Notwendige Rahmenwerke sind vorhanden

In der Energie- und Wasserwirtschaft existiert mit dem Qualifikationsrahmen Technik (QRT) [7] bereits ein formal sehr gut beschriebenes und anerkanntes Rahmenwerk, das verschiedene Qualifikationsniveaus für die Sparten Gas, Wasser, Strom und Fernwärme beschreibt. Je nach Niveaustufe sind hier entsprechende Weiterbildungsstunden elementar. Der Rahmen für formal anzuerkennende Mikroqualifikationen ist damit vorhanden. Die Verbände arbeiten seit Januar 2025 in einer Arbeitsgruppe daran, dies umzusetzen. Ein Praxisbeispiel ist die vom rbv in Kooperation mit der EnBW umgesetzte „Geprüfte Anwendungsfachkraft Gas/Wasser", die im zweiten Teil dieses Beitrags beschrieben wird.

Nachweisbarkeit zur langfristigen Beschäftigungssicherung ist erforderlich

Mikroqualifikationen, auch bezeichnet als Nano Degrees oder Micro-Degrees, müssen nachweisbar sein. Das kann neben den bis heute üblichen Teilnahmebescheinigungen auch in einer modernen Form mit sogenannten Badges geschehen, mit denen ein Bewerber einen formalen Nachweis einer erreichten Qualifikation über eine unabhängige Plattform nachweisen kann [8].

Mikroqualifikationen erfordern ein Mindestmaß an theoretischer und praktischer Ausbildung, die eine entsprechende Handlungskompetenz sicherstellt. Ca. 36 Unterrichtsstunden in der Theorie plus der entsprechenden Fachpraxis unter Anleitung einer Fachkraft sind hier mindestens für eine einzelne Mikroqualifikation zu leisten.

Neben bzw. nach dem Erwerb einer definierten Mikroqualifikation ist der organisationssichere Einsatz insbesondere nicht einschlägiger Fachkräfte klar zu regeln. Dabei sind Konzepte für die Einarbeitung und anschließende Ernennung mit dem Ziel eigenverantwortlicher Tätigkeit genauso zu entwickeln wie Konzepte für den Einsatz von Mitarbeitenden in abgegrenzten Tätigkeitsfeldern (insbesondere bei Dienstleitungsunternehmen), möglicherweise unter ständiger Anleitung und Aufsicht einer verantwortlichen Fachkraft.

Grundfragen zur Berücksichtigung

In der Projektgruppe im Gremienverbund zum Thema wurden zehn Grundfragen erarbeitet, von denen die ersten sieben von den Unternehmen bei einer eigenen Fachkräftesicherungsstrategie beachtet werden sollten.

- Sind die Personalabteilungen dazu in der Lage, ihre Stellenbeschreibungen, Stellenbewertungen und Personalplanungsprozesse zu dynamisieren und berufliche Übergänge im besten Sinne mitzugestalten?
- Bleibt das Erreichen formaler Qualifikationsabschlüsse die einzige Grundvoraussetzung, um das Fundament beruflicher Kompetenzen in den Betrieben und bei Dienstleistern zu sichern und entsprechende Spezialisten und Expertentätigkeiten auch in Zukunft als Fähigkeit zu erhalten?
- Können Unternehmen erwarten (oder es sich leisten zu erwarten), dass Bewerberinnen und Bewerber heute noch alles mitbringen, was im Beruf nach einer Einarbeitungszeit von maximal sechs Monaten als 100-prozentig am Arbeitsplatz erwartet wird?
- Müssen sich Unternehmen grundsätzlich darauf einstellen, ihre Weiterbildungsaktivitäten gerade in Richtung des Aufbaus, Erhalts und der Weitergabe fachlicher Kompetenzen auf- oder auszubauen?

- Müssen sich Führungskräfte und Personalentwicklerinnen/-entwickler viel stärker auf die Förderung und den Aufbau fachlicher Kompetenzen konzentrieren, weil sich sonst die Frage nach Veränderungen mangels Fachkräfte gar nicht mehr stellt?
- Bieten die Tarifwerke genügend Spielraum, um die Kompetenzentwicklung der Mitarbeitenden auch in der Vergütungsstruktur und in der Ausgestaltung der Benefits flexibler zu ermöglichen? Die Integration des DQR in die Tarifwerke wäre hier ein Anfang.
- Schaffen wir mit guten Maßnahmen Vorteile bei der Mitarbeiterbindung und Beschäftigungsvorteile gegenüber dem starken Arbeitnehmermarkt sowie gegenüber unseren Konkurrenten um die besten Arbeitskräfte?
- Was fordern die Regelwerke und Richtlinien als Mindeststandards für Abschlüsse, Qualifikationen und Kompetenzen, und was muss auch durch Ernennung/Beauftragung für Nichtfachkräfte durch Fachkräfte geöffnet werden, ohne Gefahren und Risiken zu erhöhen? Dazu gehören z. B. die Regelwerke nach G 1000 oder S 1000, der QRT, DGUV-Regeln und viele weitere.
- Können die Verbände mit ihren Bildungsbereichen Angebote zur Auf- oder Zusatzqualifikationen, modulare Bildungsangebote arbeitsplatznah, zeitnah und zu überschaubaren Kosten anbieten?
- Wer kann in welcher Form und für welchen Zeitraum bestimmte Niveaus und erreichte Qualifikationen einer Bildungsmaßnahme bestätigen (beispielsweise durch eine Ernennung/Beauftragung von Einzeltätigkeiten) und wie können Personalabteilungen dazu befähigt werden, dies mit Fachabteilungen abzustimmen und in Arbeitsverträgen abzubilden? ■

Literatur

[1] Bundesverband der Energie- und Wasserwirtschaft e. V.: Fachkräfte sichern. Energiewende antreiben. Online unter https://www.bdew.de/energie/dossier-fachkraeftesicherung/, abgerufen am 10. April 2025.

[2] quereinsteigen.de: Quereinsteiger Statistiken – Zahlen und Studien. Online unter www.quereinsteigen.de/ratgeber/quereinsteiger-statistiken, abgerufen am 10. April 2025.

[3] VDE Verband der Elektrotechnik Elektronik Informationstechnik e. V.: Arbeitsmarkt 2022 – Elektroingenieurinnen und Elektroingenieure. Online unter www.vde.com/resource/blob/2301044/5ee294f78bacaa94e1ccfa08f8588554/neuer-inhaltstudie--neue-vde-studie-zum-arbeitsmarkt-fuer-elektroingenieur-innen--hat-elektrotechnik-ein-imageproblem--data.pdf, abgerufen am 10. April 2025.

[4] Informationsdienst des Instituts der deutschen Wirtschaft: Digitalisierung: Deutschland kann von anderen Ländern lernen. Online unter www.iwd.de/artikel/digitalisierung-deutschland-kann-von-anderen-laendern-lernen-641241/?utm_source=nl&utm_medium=email&utm_campaign=kw04-2025&utm_content=digitalisierung-digitalisierungsindex-laendervergleich, abgerufen am 10. April 2025.

[5] World Economic Forum: Future of Jobs Report 2025. Online unter https://reports.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_Report_2025.pdf, abgerufen am 10. April 2025.

[6] European Education Area: Ein europäischer Ansatz für Microcredentials. Online unter https://education.ec.europa.eu/de/education-levels/higher-education/micro-credentials#:~:text=Am%2016.,und%20Anerkennung%20von%20Microcredentials%20unterst%C3%BCtzen, abgerufen am 10. April 2025.

[7] Deutsche Industrie- und Handelskammer: Qualifikationsrahmen für die technische Handlungskompetenz (QRT) in der Strom-, Fernwärme-, Gas- und Wasserversorgung. Online unter www.dvgw-veranstaltungen.de/medien/user_upload/230217-DIHK-QRT-BFREI-DS.pdf, abgerufen am 17. April 2025.

[8] IHK Nord Westfalen: Open Badges – das digitale Zertifikat. Online unter www.ihk-bildung.de/news/open-badges/, abgerufen am 10. April 2025.

Kontakt:
Hans-Joachim Mayer
MVV Energie AG
Luisenring 49
68159 Mannheim
Tel.: 0621 290-2751
E-Mail: h.mayer@mvv.de
Internet: www.mvv.de

Gemischtes Doppel

Die führende Fachzeitschrift der deutschen Energie- und Wasserbranche + immer als E-Paper mit dabei.

Lesen Sie die DVGW energie | wasser-praxis nicht nur in gedruckter Form, sondern auch digital! Egal, ob auf dem heimischen Bildschirm oder unterwegs via Tablet und Smartphone: Abonnenten und DVGW-Mitglieder können kostenlos auf das E-Paper zugreifen. Weitere Informationen und Anmeldemöglichkeiten finden Sie unter epaper.energie-wasser-praxis.de!

DVGW
energie | wasser-praxis