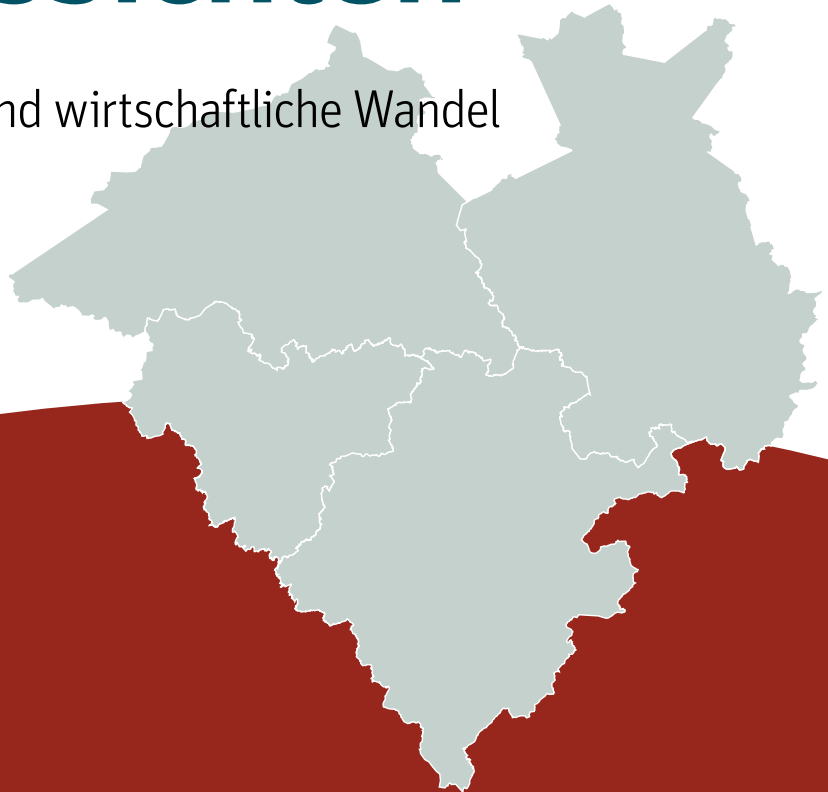


Eine Region, viele Aussichten

Wie der demografische und wirtschaftliche Wandel
Westfalen fordert



Eine Region, viele Aussichten

Wie der demografische und wirtschaftliche Wandel
Westfalen fordert

Impressum

Juli 2018

© Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung

Das Werk ist urheberrechtlich geschützt.
Sämtliche, auch auszugsweise Verwertung bleibt vorbehalten.

Herausgegeben vom
Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung
Schillerstraße 59
10627 Berlin
Telefon: (030) 22 32 48 45
Telefax: (030) 22 32 48 46
E-Mail: info@berlin-institut.org
www.berlin-institut.org

Das Berlin-Institut finden Sie auch bei Facebook und Twitter (@berlin_institut).

Datenanalyse: Theresa Damm

Design: Jörg Scholz (www.traktorimnetz.de)
Layout und Grafiken: Christina Ohmann (www.christinaohmann.de)
Druck: Laserline Berlin

Einige thematische Landkarten wurden auf Grundlage des Programms EasyMap der Lutum+Tappert DV-Beratung GmbH, Bonn, erstellt.

ISBN: 978-3-946332-98-5

Die Autoren

Susanne Dähler, 1976, Diplom in Geographie an der Humboldt-Universität zu Berlin. Wissenschaftliche Mitarbeiterin am Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung.

Manuel Slupina, 1979, Diplom in Volkswirtschaftslehre an der Universität zu Köln. Ressortleiter Demografie Deutschland am Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung.

Dr. Reiner Klingholz, 1953, Promotion im Fachbereich Chemie an der Universität Hamburg. Direktor des Berlin-Instituts für Bevölkerung und Entwicklung.

Das Berlin-Institut dankt allen Workshop-Teilnehmern, Interviewpartnern, der Westfalen-Initiative sowie dem Landschaftsverband Westfalen-Lippe (LWL) für die Unterstützung bei der Erstellung dieser Studie.

Über das Berlin-Institut

Das Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung ist ein unabhängiger Thinktank, der sich mit Fragen regionaler und globaler demografischer Veränderungen beschäftigt. Das Institut wurde 2000 als gemeinnützige Stiftung gegründet und hat die Aufgabe, das Bewusstsein für den demografischen Wandel zu schärfen, nachhaltige Entwicklung zu fördern, neue Ideen in die Politik einzubringen und Konzepte zur Lösung demografischer und entwicklungspolitischer Probleme zu erarbeiten.

Zur Westfalen-Initiative

Stiftung und Verein Westfalen-Initiative wollen die westfälische Identität schärfen und das bürgerschaftliche Engagement in Westfalen stärken. Sie setzt gemeinsam mit den Bürgerinnen und Bürgern Westfalens Impulse für die Region, damit diese sich im Wettbewerb der Regionen behauptet und ihre in Geschichte und Tradition entwickelten Stärken voll entfaltet. Die Aktivitäten der Westfalen-Initiative reichen von kulturellen Projekten über die Stärkung der Stadt- und Regionalentwicklung bis zu Innovationsprojekten.

Zum Landschaftsverband Westfalen-Lippe (LWL)

Der Landschaftsverband Westfalen-Lippe (LWL) arbeitet als Kommunalverband mit 17.000 Beschäftigten für die 8,3 Millionen Menschen in der Region. Der LWL erfüllt Aufgaben im sozialen Bereich, in der Behinderten- und Jugendhilfe, in der Psychiatrie und in der Kultur, die sinnvollerweise westfalenweit wahrgenommen werden. Ebenso engagiert er sich für eine inklusive Gesellschaft in allen Lebensbereichen. Die neun kreisfreien Städte und 18 Kreise in Westfalen-Lippe sind die Mitglieder des LWL. Der LWL ist damit eine der wesentlichen verwaltungsmäßigen Klammern für Westfalen-Lippe und unterstützt deshalb Kooperationen in dieser Region.

INHALT

Westfalen: Zwischen Tradition und Strukturwandel	4
Das Wichtigste in Kürze.....	6
Was tun?.....	6
1 Westfalen – eine Einordnung	10
Eine Region – vier Entwicklungstrends. Clusteranalyse.....	13
2 Arbeitsmarkt und Fachkräfte	18
Wie sich die demografische Entwicklung auf den deutschen Arbeitsmarkt auswirkt.....	18
Wirtschaft und Arbeit in Westfalen – fehlt schon das Personal?.....	21
Wie sich Fachkräfte gewinnen oder halten lassen.....	25
3 Daseinsvorsorge im ländlichen Raum	42
Wie die Versorgung auf dem Land verbessert werden kann	43
Quellen.....	59

WESTFALEN: ZWISCHEN TRADITION UND STRUKTURWANDEL

Das Berlin-Institut hat in den vergangenen Jahren eine Reihe von Studien erstellt, die sich mit der demografischen und wirtschaftlichen Entwicklung bestimmter (oft ländlicher) Regionen in Deutschland auseinandergesetzt haben. Es waren sowohl erfolgreiche Regionen, wie das Emsland oder das Oldenburger Münsterland, als auch Gebiete, die mit größeren strukturellen Herausforderungen zu kämpfen haben, wie Thüringen oder Nordhessen.

Ein solch klares Bild für Westfalen, den flächenmäßig größeren Teil des einwohnerstärksten Bundeslandes Nordrhein-Westfalen zu zeichnen, ist schwierig, wenn nicht gar unmöglich. Denn die Entwicklung, die Aufgaben und die Zukunftschancen dieser Region sind sehr unterschiedlich. Ob man in Westfalens größter Metropole Dortmund auf dem Borsigplatz steht, vor der Bibliothek der Uni Münster das provozierende Lichtkunstwerk „Gehorche Keinem“ bestaunt oder den Blick vom Langenberg über die Bergwelt der „Achtthunderter“ des Sauerlands schweifen lässt – die Eindrücke könnten unterschiedlicher nicht sein.

Heterogen und auf der Suche nach einer Identität

Diese Heterogenität setzt sich in vielen Bereichen fort: Westfalen besteht aus dem jungen Münsterland, dessen zentrale Universitätsstadt allein 60.000 Studierende zählt; aus Ostwestfalen-Lippe, das im Westen starke, meist familiengeführte Industrieunternehmen beherbergt, im Nordosten, an der Grenze zu Niedersachsen aber bereits merkliche Bevölkerungsverluste verzeichnet; aus dem eher ländlich geprägten Südwestfalen mit seinem erfolgreichen Mittelstand, wo zahlreiche „Hidden Champions“ zuhause sind; und aus dem östlichen Teil des Ruhrgebiets, das in der zweiten Hälfte des 19. Jahrhunderts zum größten Verdichtungsraum Deutschlands herangewachsen war, dessen schwerindustrielle Blütezeit aber längst Geschichte ist und das noch immer seine neue Rolle jenseits von Kohle und Stahl sucht.

Die Westfalen verbindet kaum eine gemeinsame Identität, denn hier leben, verteilt über das weite Land, selbstbewusste Münsterländer, Sauerländer, Lipper oder Ostwestfalen und im Revier, zwischen den Industriedenkmalern aus Stahl und Beton, natürlich die Menschen aus dem „Pott“. Westfalen lässt sich nur schwer gemeinsam vermarkten, weshalb diese Aufgabe auf die Schultern verschiedener Initiativen, Heimatverbände und Verbände verteilt ist.

Auf Westfalen trifft auch nicht die demografisch-ökonomische Faustregel zu, wonach die Zentren mit ihren Großstädten wachsen, weil sie tendenziell mehr Arbeitsplätze und kulturelle Angebote bieten und deshalb vor allem für junge Menschen wie ein Magnet wirken, während die dezentralen, ländlichen Gebiete in diesem Wettbewerb benachteiligt sind, nicht mit guten Arbeitsangeboten für sich werben können und Einwohner verlieren. In Westfalen ist es eher umgekehrt: Im alten Herzen des Halbbundeslandes, im westfälischen Ruhrgebiet, wo es fast nur Städte gibt, fehlt es an Jobs für jenen Teil der Bevölkerung, der noch mit Kohle und Stahl groß geworden ist, und die Arbeitslosigkeit ist hoch. In den entlegeneren Gebieten hingegen herrscht praktisch Vollbeschäftigung und viele der zahlreichen Unternehmen suchen händeringend nach Fachkräften. So unterschiedlich sind die Teilregionen, dass am nördlichen Rand des Ruhrgebietes die Städte Gelsenkirchen und Herne sowie der Kreis Recklinghausen mit den jeweils höchsten Arbeitslosenquoten der Region an den Münsterländer Landkreis Coesfeld grenzen, wo die Arbeitslosigkeit am niedrigsten ist.

Schwaches Zentrum – starkes Umland, aber wie lange noch?

Unterm Strich stehen die mittelständisch geprägten Gebiete Westfalens besser da als jene mit einer Großindustriegeschichte. Das gilt zumindest für den Moment: Während das Ruhrgebiet einst Menschen aus dem ganzen Bundesland und darüber hinaus als Arbeitskräfte in den Bergbau und an die Hochöfen locken konnte, um dann wie kaum ein anderes Gebiet in Deutschland den Strukturwandel und die Arbeitslosigkeit zu erleben, könnte sich das Blatt künftig wieder wenden. Denn gerade die heute so starken Mittelständler des produzierenden Gewerbes etwa in Südwestfalen müssen sich rechtzeitig fit machen für die fortschreitende Digitalisierung und die Automatisierung. Dafür aber benötigen sie immer häufiger spezialisierte Fachkräfte, die sich bis dato nur schwer aus den Städten an den Rand des Bundeslandes locken lassen. Teilweise können sie noch nicht einmal die eigenen jungen Menschen vor Ort halten, weil diese dem Sog der Metropolen erliegen. Dort nämlich gibt es trotz der hohen Arbeitslosigkeit Jobs, allerdings nur für jene, welche die entsprechenden Qualifikationen mitbringen.

So haben sich manche Städte des Ruhrgebietes zu Dienstleistungs- und Bildungszentren entwickelt, die junge Menschen in Scharen anziehen. Dort wohnt die neue Bildungselite zum Teil neben jenen, die noch aus der alten Zeit stammen und es als Geringqualifizierte schwer haben eine Beschäftigung zu finden. Die Zukunft wird zeigen, ob aus dem neu geschaffenen Wissen an den Universitäten, aus Forschung, Entwicklung und den notwendigen Ausgründungen so viel Wohlstand und Arbeit entstehen kann, dass das Gebiet als urbanes Zentrum eine ökonomische Wiedergeburt feiern kann und auch die weniger Privilegierten vom Aufschwung profitieren können.

Weil Westfalen so heterogen ist, bleibt es wichtig und richtig, dass jede Teilregion zunächst einmal vor Ort und im eigenen Umfeld versucht, Perspektiven für morgen zu schaffen. Aber es ist auch unerlässlich, dass sich die Teilregionen zusammenschließen und vernetzen, um aus den Verschiedenheiten möglichst viel Gewinn zu ziehen: Etwa um Arbeitskräfte dorthin zu lenken, wo es neben guten Jobs günstige Wohnmöglichkeiten und ein familienfreundliches Umfeld gibt. Die vorliegende Studie zeigt, wie die Teilregionen Westfalens schon heute auf die Herausforderungen eingehen, aber auch, wo sie noch mehr leisten können, wo sie voneinander lernen müssen oder auch von positiven Beispielen aus anderen Teilen der Republik. Für ganz Westfalen ist es wichtiger, dass die Teilregionen kooperieren, als dass sie sich in einem Wettbewerb um Fachkräfte, Anwohner, Steuer- und Gebührenden verschleiben. Im schlechtesten Fall würden sich die Unterregionen aufreiben und insgesamt im Wettbewerb verlieren – gegenüber anderen erfolgreichen Regionen Deutschlands, etwa der Schwäbischen Alb, dem Emsland oder Oberbayern.

Kooperation und voneinander Lernen sind auch wichtig, wenn es darum geht, die Daseinsvorsorge an die alternde und zum Teil schrumpfende Bevölkerung anzupassen,

also mit Mitteln und Möglichkeiten auszustatten, die unter den neuen Bedingungen die besten Versorgungsmöglichkeiten garantieren. Dabei geht es um die Betreuung von Älteren, um kulturelle Angebote, um Schulen und Kinderbetreuung, um den öffentlichen Nahverkehr, um Sportvereine, um die ärztliche Versorgung oder um wohnortnahe Einkaufsmöglichkeiten. Kurz: Es geht um all das, was die Menschen neben einem Job zum Leben brauchen. Gerade die nicht zentralen Gebiete mit starken Unternehmen wissen, dass der Job alleine noch keine Menschen an die Region bindet. Attraktiv wird ein Ort erst mit einem Gesamtpaket für Jung und Alt, für Arbeitgeber und Arbeitnehmer – und vor allem für Familien.

Berlin und Münster, im Juli 2018

Reiner Klingholz
Direktor Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung

Matthias Löb
Direktor Landschaftsverband Westfalen-Lippe (LWL)

Karl-Heinrich Sümmermann
Vorstandsvorsitzender Stiftung Westfalen-Initiative



DAS WICHTIGSTE IN KÜRZE

Der demografische und wirtschaftliche Wandel verändert die Regionen und fordert sie heraus. Doch nicht überall zeigen sich die gleichen Trends. Wachstum und Schrumpfung, Alterung und Zuzug junger Menschen, Fachkräftemangel und Arbeitslosigkeit können mitunter in enger Nachbarschaft auftreten. Gut beobachten lässt sich dies in Westfalen. Von der rasant wachsenden und jungen Universitätsstadt Münster bis zu den bereits deutlich gealterten Ruhrgebietsstädten ist es nicht weit. Und während die Großstädte an Emscher und Ruhr immer noch mit einer hohen Arbeitslosigkeit zu kämpfen haben, gehen vielen Betrieben und Unternehmen im eher ländlich geprägten Ostwestfalen-Lippe und in Südwestfalen zunehmend die Arbeitskräfte aus.

Doch welche Gemeinden erleben in Westfalen eine vergleichbare demografische und wirtschaftliche Entwicklung und stehen vor ähnlichen Herausforderungen? Wo finden sich Vorbilder und Verbündete, von denen sich etwas lernen lässt oder mit denen man sich über Erfahrungen austauschen könnte? Die Antwort darauf liefert diese Studie anhand einer Clusteranalyse (Seite 13). Sie macht die vier Entwicklungstrends Westfalens sichtbar und zeigt beispielsweise auf, aus welchen Gemeinden junge Menschen abwandern, während gleichzeitig der Nach-

wuchs in den Betrieben fehlt. Oder wo die Bevölkerung schnell altert, die Versorgungslage sich verschlechtert und die Wege zum Arzt oder Supermarkt länger werden.

Die Großstädte locken die Jungen

Vor allem junge Menschen zieht es in die Städte und dabei nicht nur in die großen Universitätsstandorte wie Münster, Bielefeld oder Bochum, sondern inzwischen auch in die Ruhrgebietsstädte Herne, Hamm oder Gelsenkirchen. Die zurückgewonnene Attraktivität der Ballungszentren geht zulasten ländlicher Regionen. Hier kehren die Bildungswanderer ihrer dörflichen Heimat oder den Kleinstädten den Rücken – und dies trotz attraktiver und vielfältiger Arbeitsmöglichkeiten.

Deshalb drohen auch die heute noch jungen ländlichen Landstriche, etwa im Münsterland oder rund um Paderborn, künftig besonders stark zu altern. Die Gemeinden stehen damit vor der Herausforderung, ihre Versorgungslandschaft in kurzer Zeit altersfreundlich aufzustellen. Dies erfordert neue und angepasste Versorgungsformen wie flexible Mobilitätsangebote, multifunktionale Nahversorgung, Online-Angebote oder ärztliche Betreuung mit Hilfe von Telemedizin. Vielerorts in Westfalen werden innovative Ansätze bereits erprobt. Gleichzeitig liefern andere Regionen in Deutschland Ideen, wie Unternehmen, Kom-

munen, regionale Bündnisse oder Bürger auf die Herausforderungen reagieren können.

Fachkräfte werden weniger

Der westfälische Arbeitsmarkt ist regional unterschiedlich ausgeprägt. Mancherorts scheinen fehlende Jobs und Arbeitslosigkeit die große Herausforderung zu sein, während andernorts fast Vollbeschäftigung herrscht und der Mangel an Fachkräften die wirtschaftliche Zukunft der Unternehmen bedroht. Oft haben Regionen aber mit beiden Problemen gleichzeitig zu kämpfen. Deutlich wird dies beispielsweise im westfälischen Ruhrgebiet, wo die Städte seit Jahrzehnten mit einer strukturellen Arbeitslosigkeit zu kämpfen haben und sich in einzelnen Berufsfeldern trotzdem Engpässe zeigen.

Der demografische Wandel dürfte die westfälische Wirtschaft künftig deutlich stärker als bislang herausfordern. Denn aktuell sind die geburtenstarken Jahrgänge der Babyboomer-Generation noch im Erwerbsalter. Sobald sie aber in den nächsten Jahren in Rente gehen, hinterlassen sie eine Lücke auf dem Arbeitsmarkt, die der Nachwuchs rein zahlenmäßig bei weitem nicht schließen kann. Gerade für Unternehmen in den ländlichen Gebieten dürfte dies zu einem großen Problem werden. Denn von den wenigen jungen Landbewohnern wandern viele auch noch ab.

WAS TUN?

Der Job allein genügt nicht mehr

Der Wettbewerb um die weniger werdenden Arbeitskräfte wird dabei immer mehr zum Wettbewerb zwischen den Regionen. Während die attraktiven städtischen Zentren noch darauf vertrauen können, dass die

jungen Menschen auf der Suche nach einem Ausbildungs- oder Studienplatz von allein herbeiströmen, müssen ländliche Regionen ihre Pluspunkte aktiv vermarkten. In Westfalen ist das Land vielerorts durch einen starken Mittelstand geprägt. Aber für die dort ansässigen kleinen und mittelgroßen

Unternehmen wird es immer schwieriger allein gegen attraktive Jobangebote großer Konkurrenten in den Städten anzutreten. Ihre wirtschaftliche Zukunftsfähigkeit hängt auch davon ab, wie sich die Lebensbedingungen in ihrem unmittelbaren Umfeld entwickeln. Regionale Bündnisse werden daher wichtiger.

Um Unternehmen vor Ort zu halten, sind zunehmend auch Kommunen, Kreise und regionale Verbände gefordert – nicht nur bei der Vermarktung offener Stellen. Denn ob sich eine potenzielle Fachkraft für ein bestimmtes Jobangebot entscheidet, hängt nicht nur von den Arbeitsbedingungen und dem Gehalt ab, sondern auch von den Wohn- und Lebensbedingungen am Unternehmensstandort. Gibt es gute Schulen und ausreichend Kinderbetreuungseinrichtungen, findet auch der Lebenspartner eine adäquate Beschäftigung, wie sieht es mit der Nahversorgung aus oder welche Freizeitmöglichkeiten bietet die Region? Diese Fragen spielen bei der Entscheidung für oder gegen einen Job eine gewichtige Rolle.

Eine schnelle Datenverbindung ist unverzichtbar

Eine störungsfreie, schnelle Internetverbindung sollte heute so selbstverständlich sein wie ein Strom- oder Wasseranschluss. Doch gerade im ländlichen Raum hapert es damit vielerorts. Ohne eine zeitgemäße Internetanbindung können viele Unternehmen im Wettbewerb nicht mehr mithalten. Auch viele Versorgungslösungen, von der Telemedizin über mobile Bürgerdienste bis hin zum Lebensmitteleinkauf per Internet, sind auf gute Datenübertragungsraten angewiesen.

Gerade für abgelegene, schlecht versorgte Ortschaften ist es wichtig, dass zumindest ein Breitbandanschluss bis ins Dorf reicht. Doch der Ausbau ist teuer und rechnet sich nicht für wenige Kunden. Trotz Förderung finden sich oft keine privaten Anbieter. Regionen müssen deshalb selbst aktiv werden. Die kreiseigene Telekommunikationsgesellschaft Südwestfalen oder die von Unternehmern gegründete Breitbandgenossenschaft Hagen eG im Ruhrgebiet machen vor, wie regionales Engagement funktionieren kann. Während die einen sich explizit um den Anschluss abgelegener Orte kümmern, haben letztere in Eigenregie die Datengeschwindigkeit in ihrem Gewerbegebiet angehoben.

Fachkräftesicherung

Unternehmen bei der Suche nach Nachwuchs unterstützen

Kommunen können dabei helfen, den Fachkräftenachwuchs vor Ort zu halten. Denn nicht alle wollen weggehen. Viele packen auch ihre Koffer, weil sie die vielfältigen Berufsmöglichkeiten und Karrierechancen vor der Haustür gar nicht kennen. Andere, die gern zurückkommen wollen nach einem Studium, wissen nicht immer, dass ihr Hochschulabschluss auch lokal gefragt ist.

Die Stadt Brilon im Sauerland zeigt, was Gemeinden tun können, um die lokale Wirtschaft zu unterstützen. Die Kommune initiiert einen Austausch zwischen lokalen Betrieben und Schulen mit gegenseitigen Besuchen und organisiert eine Job- und Ausbildungsbörse. Der Bürgermeister der Stadt Delbrück im Landkreis Paderborn hat ein ehemaliges Schulgebäude zur Verfügung gestellt, in dem sich das BANG StarterCenter angesiedelt hat. Dort können Schüler Berufe und Betriebe aus der Region kennenlernen.

Nicht ausgenutzte Potenziale besser ausschöpfen

Bundesweit ist es bislang gelungen, trotz einer schrumpfenden Bevölkerung im erwerbsfähigen Alter, noch immer die Zahl der Erwerbspersonen wachsen zu lassen. Dies ist vor allem Frauen und älteren Arbeitnehmern zu verdanken, die heute sehr viel häufiger auf dem Arbeitsmarkt unterwegs sind als noch vor einigen Jahren.

In Westfalen wird das Potenzial von Frauen und Älteren für den Arbeitsmarkt noch nicht ausreichend ausgeschöpft. Unternehmen sollten allein, in regionalen Kooperationen oder mit kommunaler Unterstützung genau diese lokalen Fachkräfteangebote nutzen. Familienfreundliche Arbeitsbedingungen, wie flexible Arbeitszeiten oder Unterstützung bei der Kinderbetreuung, tragen dazu bei, dass sich Familienleben und Arbeit stressfreier

miteinander vereinen lassen. Auch die Kommunen müssen den Ausbau der Betreuungsangebote weiter vorantreiben. Ausgaben für gute Kitas finanzieren sich in der Regel selbst, weil sie zu einer höheren Erwerbstätigkeit vor allem von Müttern und damit zu höheren Steuereinnahmen führen.

Zunehmend wird die Pflege von Angehörigen zu einem prägenden Thema der Fachkräftesicherung. Mit einer wachsenden Zahl pflegebedürftiger Menschen übernehmen immer mehr berufstätige Angehörige Pflegeaufgaben. Viele reduzieren ihre Arbeitszeiten oder geben die Berufstätigkeit komplett auf. Dies ist fatal in Zeiten des Fachkräftemangels. Kreise und Kommunen sollten lokale Betriebe motivieren, sich mit dem sensiblen Thema zu beschäftigen und betroffene Mitarbeiter zu unterstützen. Wie das praktisch aussehen kann, zeigen der Ennepe-Ruhr-Kreis mit der Kampagne „arbeiten-pflegen-leben“ und die Wirtschaftsförderungen des Münsterlandes mit dem „Betrieblichen Pflegekoffer“.

Ältere Arbeitnehmer weiterbilden und ihnen Perspektiven aufzeigen

Die Zahl älterer Arbeitnehmer steigt stetig und sie werden aufgrund des demografischen Wandels einen immer größeren Anteil der Fachkräfte stellen. Qualifizierung, Weiterbildung, aber auch Wertschätzung und Motivation sollten sich daher verstärkt an Mitarbeiter jenseits der 50 richten, um sie möglichst lange im Betrieb zu halten. Wie dies in kleinen und mittleren Unternehmen gelingen kann, ist aktuell Thema eines Projektes der Wirtschaftsinitiative Höxter, das sich der altersgerechten Gestaltung von Arbeit widmet.

Über Bildung und Qualifizierung neue Fachkräfte gewinnen

Wenn in einigen ländlichen Kreisen des Münsterlandes nahezu Vollbeschäftigung herrscht und im benachbarten Ruhrgebiet die Arbeitslosigkeit besonders hoch ist, liegt die Idee nahe, dass nur ein Fachkräfteaustausch

zwischen den Regionen organisiert werden müsste. Bislang hat dies aber kaum funktioniert. Und selbst innerhalb einer Teilregion ist unter Bewohnern ohne deutschen Pass die Arbeitslosigkeit zum Teil viermal höher als unter den Deutschen, trotz wachsender Fachkräfteengpässe.

Grund dafür ist vielerorts, dass die oft niedrigen oder fehlenden Qualifikationen der Arbeitssuchenden nicht zu den Anforderungen passen, die Betriebe an ihre Fachkräfte stellen. Künftig kann sich Westfalen aber nicht mehr leisten, dass noch immer viele junge Menschen ohne ausreichend schulische und berufliche Bildung bleiben – egal ob hier geboren oder zugewandert. Junge Menschen, denen es bislang schwerfällt, auf dem Arbeitsmarkt Fuß zu fassen, sollten gezielt unterstützt werden. Die Talentscouts der Westfälischen Hochschule im Ruhrgebiet helfen weniger privilegierten Schülern bei der Berufswahl. Und die „Initiative für Beschäftigungsförderung OWL e.V.“ aus Bielefeld bringt junge Migranten mit lokalen Handwerksbetrieben zusammen.

Erreichbarkeit verbessern

Wie gelangen künftig Fachkräfte zu Unternehmen, die auf dem Land sitzen? Diese Frage gewinnt an Bedeutung, weil im nahen Umfeld nicht mehr genug Nachwuchskräfte zuhause sind und die jungen Menschen in den Großstädten zunehmend auf ein eigenes Auto verzichten. Unternehmen sollten daher Konzepte entwickeln, wie sie auch im abgelegenen Gewerbegebiet gut erreichbar sind. Lösungen dazu können sehr unterschiedlich aussehen: In Südwestfalen schickt ein Unternehmen täglich einen Bus nach Köln, der dort die Mitarbeiter einsammelt. Ein Betrieb aus dem Münsterland verlagerte seinen Standort in Bahnhofsnähe, damit die IT-Spezialisten aus Münster auch ohne Auto anreisen können. Der Versandhändler Zalando hat für seinen Logistikstandort in Erfurt ein eigenes Mobilitätsmanagement für Mitarbeiter eingeführt – ein Modell das auch Betriebe in Westfalen kopieren könnten.

Daseinsvorsorge

Mit neuen Versorgungsformen ein attraktives Lebensumfeld schaffen

Dort wo die Jungen wegziehen, die Einwohner weniger werden und meist ältere Menschen zurückbleiben, verschwinden Schulen, schließen Dorfläden und der öffentliche Nahverkehr dünnt aus. Viele herkömmliche Versorgungsmodelle tragen sich nicht mehr und ziehen sich aus der Fläche zurück. Neue Angebotsformen, wie sie vielerorts bereits in Westfalen ausprobiert werden, können dem entgegenwirken.

Diese müssen sich einerseits an den veränderten Bedürfnissen einer immer älter werdenden Bewohnerschaft orientieren. Fußläufig erreichbare Dorfläden und flexible Mobilitätsangebote gehören ebenso dazu, wie eine gute medizinische und pflegerische Betreuung. Andererseits müssen sich die Kommunen nach den Wünschen jener richten, die als potenzielle Zuzügler das Land leben bereichern können. Vor allem Familien zählen dazu. Ohne gute Kitas mit flexiblen Betreuungszeiten, die sich an den Bedürfnissen von arbeitenden Eltern orientieren, oder Grundschulen lassen sich diese kaum als Neubewohner gewinnen.

Mobilität flexibel und mit verschiedenen Nutzern denken

Unternehmen, Kommunen und Bürger sollten gemeinsam flexible und vernetzte Mobilitätslösungen entwickeln. In vielen Dörfern und Gemeinden gibt es bereits gute Ideen: von der Weiterentwicklung des nordrhein-westfälischen Erfolgsmodells der Bürgerbusse über ein Car-Sharing-Angebot, das auch mit ehrenamtlichen Fahrern gemietet werden kann, bis hin zu Dienstwagen von Kommunen, die nach Dienstschluss auch die Bürger nutzen können. Die letzten Kilometer zwischen Bahnhof und Dorf lassen sich inzwischen mancherorts einfach mit Elektro-Leihfahrrädern überwinden und gemeinschaftlich nutzbare Lastenräder werden auch für den Lieferservice des lokalen Supermarktes eingesetzt.

Mediziner aufs Land locken

Eine gute medizinische Versorgung der Bevölkerung mit ambulant tätigen Haus- und Fachärzten, aber auch eine schnelle Notfallversorgung werden mit der Alterung der Landbevölkerung immer wichtiger. Gleichzeitig ziehen immer weniger Nachwuchsmediziner aufs Land und übernehmen dort selbständig eine Praxis.

Wie aber lässt sich eine gute gesundheitliche Versorgung der ländlichen Räume organisieren und wie der medizinische Fachkräftebedarf decken? Bei der Suche nach Ärzten können seit 2015 auch die Kommunen aktiv werden. Sie können Praxen eröffnen und Ärzte anstellen. Die Vorteile vor allem für junge Ärzte liegen auf der Hand. Sie können in Vollzeit oder familienfreundlich in Teilzeit arbeiten. Außerdem müssen sie bei diesem Modell nicht gleich am Anfang ihrer Berufslaufbahn in eine eigene Praxis investieren. Bislang scheuen jedoch die westfälischen Gemeinden das Risiko. Büsum in Schleswig-Holstein zeigt als erste bundesdeutsche Kommune, dass ein Modell der kommunalen Trägerschaft eines Ärzteentrums funktionieren kann.

Pflegerische Versorgung unterstützen

Fast noch gravierender als bei den Landärzten ist der Fachkräftemangel im Pflegebereich. In den ländlichen Räumen steigt der Bedarf besonders schnell, Jahr für Jahr wird der Engpass an Pflegepersonal größer. Wenn ältere Menschen länger in ihren eigenen vier Wänden leben können, entlastet das die Pflegestrukturen. Damit dies gelingt, sind Unterstützungsnetzwerke sinnvoll. Gemeinsam können dann Angehörige, ehrenamtliche Nachbarschaftshelfer, Besuchsdienste wie die diakonischen Gemeindemitarbeitenden aus Wittgenstein, sowie professionell Pflegenden den älteren Bewohnern helfen.

Nahversorgung online und offline sichern

Gerade für eine alternde Bewohnerschaft, die zunehmend weniger mobil ist, ist eine wohnortnahe Versorgung mit Lebensmitteln, Medikamenten und sonstigen Waren des täglichen Bedarfs wichtig. Doch weniger Bewohner und die Konkurrenz durch große Supermärkte lassen Dorfläden nach und nach verschwinden.

Dank des Online-Versandhandels können inzwischen auch Landbewohner von zu Hause aus in einer breit gefächerten Warenwelt einkaufen. Doch für Lebensmittel ist dies bislang wenig verbreitet. Dabei bietet der Bestell- und Lieferservice auch für den regionalen Einzelhandel eine Chance. Über das Webportal Lokaso in Siegen und Arnsberg können Kunden ihre Lebensmittel bei Händlern der Region bestellen und bekommen diese nach Hause geliefert. Ein Modell, das sich auf andere Regionen übertragen lässt.

Zudem sollten Initiativen und Einzelhändler, die sich um eine lokale Nahversorgung in Form von multifunktionalen Dorfläden bemühen, unterstützt werden. Denn ein Laden bietet oft mehr als nur die Waren des täglichen Bedarfs. Er belebt das Dorf und ist ein sozialer Treffpunkt für die Bewohnerschaft. Auch können weitere Angebote wie ein Café, ein Bürgerbüro oder soziale und medizinische Dienstleistungen einziehen. Um dies zu fördern, können Kommunen oder Kreise Beratungsleistungen anbieten oder bei der Suche nach geeigneten Räumlichkeiten behilflich sein. Auch die Einwohner sind gefordert. Denn nur, wenn sie bereit sind für Milch, Eier oder Wurst auch ein paar Cent mehr auszugeben, hat ein solcher Dorfladen eine Chance.

Das Engagement der Bewohner unterstützen

Viele Lösungen und Ideen auf dem Land funktionieren nur, wenn sich auch die Bewohner dafür stark machen. So rollt der Bürgerbus nur, wenn sich ehrenamtliche Fahrer finden. Die organisierte Nachbarschaftshilfe braucht engagierte Bürger, die für ältere alleinlebende Einwohner Einkäufe erledigen oder sie regelmäßig besuchen. Und mancherorts sind es auch die Bewohner selbst, die den Dorfläden in ihrer Freizeit mit persönlichem Einsatz betreiben.

Damit die Aktivitäten der Bewohner tatsächlich helfen können, die Lebensqualität auf dem Land zu verbessern, braucht das Engagement Unterstützung der öffentlichen Hand und sonstiger Institutionen. So können kommunale Ansprechpartner bei Fragen zu Fördermöglichkeiten, rechtlichen Hürden oder organisatorischen Schwierigkeiten behilflich sein. Aber auch der Erfahrungsaustausch mit Engagierten aus anderen Regionen oder zwischen erfahrenen Freiwilligen und neuen Initiativen sollte unterstützt werden. Kommunen und Kreise können diesen Wissenstransfer initiieren.

Gemeinsam als Westfalen punkten

Über Regionsgrenzen zusammenarbeiten

Der Wettbewerb um die Fachkräfte und Einwohner ist immer weniger allein ein Wettbewerb zwischen einzelnen Unternehmen oder Gemeinden. Es ist vielmehr ein Wettbewerb zwischen Regionen. Wenn Südwestfalen mit seinem Regionalmarketing die Vorzüge des Lebens zwischen Sauerland, Siegerland und Märkischen Kreis anpreist, tritt es nicht nur in Konkurrenz zu Süddeutschland. Die Fachkräfte, die angelockt werden, fehlen womöglich im Ruhrgebiet, im Münsterland oder in Ostwestfalen-Lippe. Somit treten auch die westfälischen Teilregionen in einen Wettstreit.

In bestimmten Bereichen ist daher mehr Zusammenarbeit zwischen den Teilregionen nötig, wie es Unternehmen bereits auf regionaler Ebene praktizieren. So können Hochschulen des Ruhrgebiets ausbilden, was Unternehmen in den ländlichen Gebieten an Qualifikationen benötigen. Mit dem „Bochumer Modell“ wird dies in der Mediziner-Ausbildung schon praktiziert. Die Region Südwestfalen kooperiert bereits mit der Wirtschaftsförderung Dortmund, um die IT-Absolventen der Universität ins Sieger- und Sauerland zu locken. Auch lohnt ein Blick über die nördliche Grenze Westfalens in die Region Ems-Achse. Ein Bündnis von Unternehmen, Kommunen, Kammern und Verbänden führt dort regionsübergreifend unter dem Dach „Wachstumsregion Ems-Achse e.V.“ Marketingmaßnahmen sowie umfangreiche Aktivitäten zur Fachkräftesicherung durch, von familienfreundlichen Arbeitsbedingungen bis zur Unterstützung des mitziehenden Lebenspartners bei der Jobsuche.

Austausch von Wissen und Ideen vorantreiben

Die westfälischen Teilregionen haben auf der Suche nach neuen Ideen für die Fachkräftesicherung und Daseinsvorsorge auf dem Land bislang unterschiedliche Erfahrungen gesammelt. So ist in Südwestfalen, wo die Bevölkerung auf dem Land schon seit geraumer Zeit schwindet, die Zukunft der Dörfer bereits seit der REGIONALE 2013 ein Thema. Auch Teile des Münsterlandes haben sich im Rahmen der REGIONALE 2016 mit Einzelfragen wie neuen Mobilitätsformen und der Alterung in den Dörfern beschäftigt. Gleichzeitig gehen regionale Bündnisse der Frage nach, wie Betriebe zukünftig gute Arbeitskräfte finden und halten können. Das gesammelte Wissen sollte nicht in den Teilregionen verbleiben, sondern westfalenweit ausgetauscht werden. Wo vergleichbare Förder- und Unterstützungsstrukturen existieren, lassen sich erprobte Ideen auch andernorts schnell umsetzen.

1 | WESTFALEN – EINE EINORDNUNG

Deutschlandweit verschärft der demografische Wandel die Unterschiede in den Regionen. Grob lässt sich diese Entwicklung wie folgt zusammenfassen: Periphere und dünn besiedelte Gebiete verlieren zunehmend an Einwohnern. Vor allem jüngere Menschen zieht es auf der Suche nach einem Ausbildungs-, Studien- oder Arbeitsplatz in die urbanen Zentren. Ihre Abwanderung lässt die Bevölkerung in vielen ländlichen Regionen schrumpfen und überproportional altern. Die Gewinner sind zumeist die Groß- und Mittelstädte, die sich am demografischen und wirtschaftlichen Wachstum erfreuen. Und weil in diesen Zentren eine kritische Masse aus Unternehmen, Forschungseinrichtungen

und klugen Köpfen zusammenkommt, was in einer Informations- und Wissensgesellschaft der Nährboden für Innovationen und neue Jobs ist, dürften die Vorzeichen in den attraktiven Ballungsräumen auch weiterhin auf Wachstum stehen.

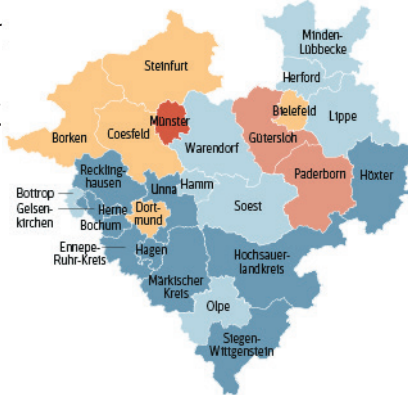
Westfalen und der demografische Wandel

Westfalen, das aus den Teilregionen Münsterland, Ostwestfalen-Lippe, Südwestfalen und dem westfälischen Ruhrgebiet besteht, will allerdings nicht ganz in dieses Bild passen. Zwar gibt es auch hier demografisch und wirtschaftlich erfolgreiche Großstädte wie

Münster, Paderborn und Bielefeld. Allerdings zeigen sich auch Entwicklungen, die deutschlandweit betrachtet eher untypisch sind: Während viele Großstädte im westfälischen Ruhrgebiet mit Einwohnerrückgang, Alterung, niedriger Wirtschaftsleistung und hoher Arbeitslosigkeit zu kämpfen haben, stehen viele eher ländlich geprägte Regionen besser da. So wächst etwa im Münsterland die Bevölkerung und die Bewohner der Landkreise Siegen-Wittgenstein und Minden-Lübbecke erwirtschaften im Schnitt pro Jahr und Kopf fast doppelt so viel wie die Großstädter in Bottrop. Insgesamt zeigen sich regional in Westfalen große demografische wie wirtschaftliche Unterschiede.

Wachsen und Schrumpfen dicht beieinander

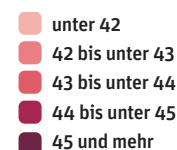
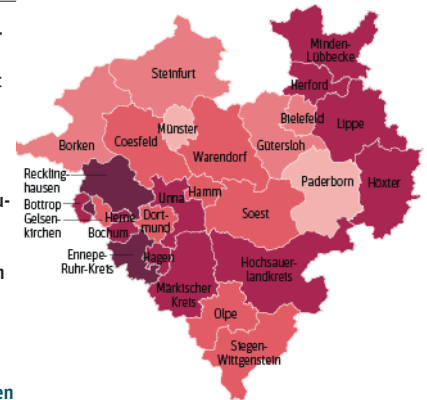
Heute leben rund 17 Prozent mehr Menschen in Münster als noch zur Jahrtausendwende. Das rasante Wachstum strahlt ins Umland aus. Auch die Kreise Gütersloh und Paderborn in OWL konnten Einwohner gewinnen. Eine ganz andere Entwicklung zeigt sich hingegen im westfälischen Ruhrgebiet, wo es einzig Dortmund schafft, stabil zu bleiben. Die Mehrzahl der westfälischen Kreise verlor seit 2000 an Einwohnern. Besonders der Kreis Höxter und der Märkische Kreis mussten starke Bevölkerungsverluste von über acht Prozent verkraften.



Bevölkerungsentwicklung der westfälischen Kreise und kreisfreien Städte zwischen 2000 und 2016*, in Prozent
(Datengrundlage: BBSR¹)

Junges Münster, altes Ruhrgebiet

Während andernorts in Deutschland vor allem die Landbevölkerung bereits deutlich gealtert ist und die Großstädte jung geblieben sind, zeigt sich dieses Bild in Westfalen weniger eindeutig. Hier weisen der Ennepe-Ruhr-Kreis oder der Kreis Recklinghausen im Ruhrgebiet das höchste Durchschnittsalter mit über 45 Jahren auf – und sind damit noch älter als das ländliche Höxter oder der Hochsauerlandkreis.



Durchschnittsalter der Bevölkerung in den westfälischen Kreisen und kreisfreien Städten, 2016
(Datengrundlage: BBSR²)

* Die Zahlen für 2000 sind korrigiert um den Zensusseffekt.

WESTFÄLISCHES RUHRGEBIET – DIENSTLEISTUNGEN DOMINIEREN

Mit dem Ruhrgebiet wird bis heute der Niedergang der Montanindustrie und ein langwieriger wirtschaftlicher Strukturwandel verbunden. Von Kohle und Stahl, die einst das Revier groß gemacht und geprägt haben, ist heute nicht mehr viel übrig. Nachdem die Montanindustrie in den 1960er Jahren ihren Höhepunkt erreicht hatte, zeigten sich die ersten Anzeichen des Wandels: Die Zahl der Bergleute nahm rasant ab, während die Zahl der Studierenden kontinuierlich stieg.⁵ Im Laufe der Zeit ist im gesamten Ruhrgebiet eines der dichtesten Hochschulnetze Europas entstanden.⁶ Den Beginn bildeten die Ruhr-Universität Bochum sowie die Technische Universität Dortmund, später folgten zahlreiche Fachhochschulen. Inzwischen gibt es im gesamten Ruhrgebiet fünf Universitäten, eine Kunst- und Musikhochschule sowie fünfzehn Fachhochschulen. Hinzu kommen rund 60 außeruniversitäre Forschungseinrichtungen, wobei alle großen

deutschen Forschungsgesellschaften von der Fraunhofer-Gesellschaft über die Leibniz-Gemeinschaft bis hin zur Max-Planck-Gesellschaft mit mehreren Instituten vertreten sind. Mit 50.000 Beschäftigten hat sich Wissenschaft und Forschung zu einem wichtigen Arbeitgeber der Region entwickelt.⁷

Das Ruhrgebiet ist heute nicht nur ein Wissens-, sondern auch ein Dienstleistungsstandort. Im Jahr 2017 gingen drei von vier Beschäftigten im Ruhrgebiet* einer Dienstleistungstätigkeit nach und somit anteilig mehr als im gesamten Bundesland Nordrhein-Westfalen.⁸ Vor allem die unternehmensnahen Dienstleistungen, die Logistiksparte und das Gesundheits- und Sozialwesen sind Wachstumstreiber im Ruhrgebiet. Davon zeugt auch die große Dichte an Krankenhäusern und Spezialkliniken mit überregionaler bis internationaler Bedeutung.⁹

In Dortmund wuchs seit der Jahrtausendwende die Zahl der Erwerbstätigen um zehn Prozent, eine Dynamik, die vergleichbar ist mit anderen wirtschaftsstarken Kreisen und Städten Westfalens.¹⁰ Gleichzeitig hält sich aber eine überdurchschnittlich hohe Arbeitslosigkeit, ein Zeichen, dass der Strukturwandel noch nicht wirklich bewältigt ist. Es sind vor allem Menschen mit niedrigen Qualifikationen, also ohne Berufsabschluss, die keinen Job finden und von den neu entstehenden Arbeitsplätzen nicht profitieren können. Ein ähnliches Muster findet sich im Ausbildungsbereich. Während Unternehmen wachsende Schwierigkeiten haben, Auszubildende für bestimmte Berufsfelder, wie IT-Technik oder Finanzdienstleistungen, zu finden, gelingt Jugendlichen mit einfachen Schulabschlüssen der Übergang ins Berufsleben nur schwer.¹¹

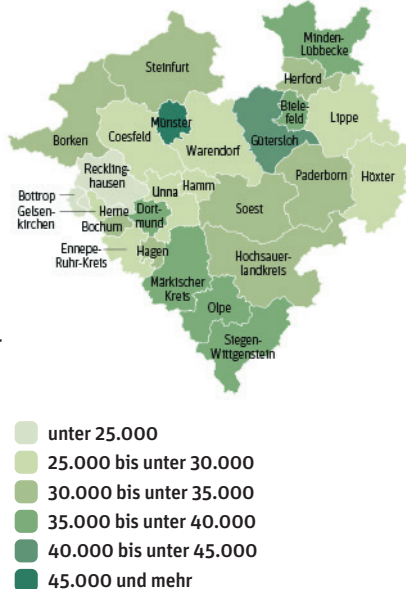
* Die Zahlen beziehen sich auf das gesamte Ruhrgebiet, nicht nur auf den westfälischen Teil.

Großes Gefälle auf kleinem Raum

Das Ende von Kohle und Stahl wirkt sich bis heute auf die Wirtschaftskraft der westfälischen Regionen aus. In Bottrop erwirtschaftet ein Einwohner im Mittel gerade einmal etwas über 20.000 Euro pro Jahr, deutschlandweit der letzte Platz unter allen kreisfreien Städten. Am anderen Ende der Skala findet sich Münster mit einem Bruttoinlandsprodukt von über 54.000 Euro pro Jahr und Einwohner. Aber auch die Kreise Siegen-Wittgenstein und Minden-Lübbecke schneiden vergleichsweise gut ab und liegen sowohl über dem Landes- als auch dem Bundesdurchschnitt.

Bruttoinlandsprodukt pro Einwohner in Euro in den westfälischen Kreisen und kreisfreien Städten, 2015

(Datengrundlage: VGRL³)

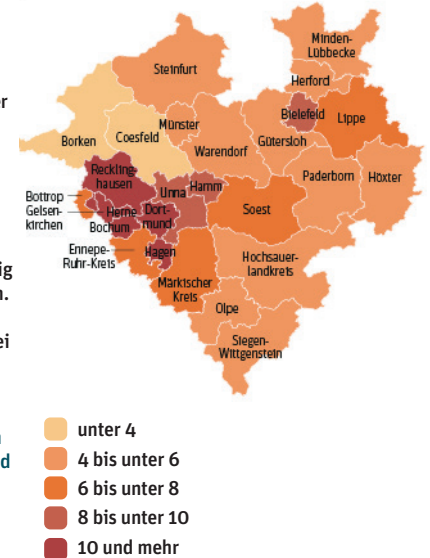


Zwischen Arbeitslosigkeit und fast Vollbeschäftigung

Im Jahr 2016 lag die Arbeitslosigkeit in Gelsenkirchen bei annähernd 15 Prozent, bundesweit die schlechteste Quote aller Kreise und kreisfreien Städte. In Westfalen erreichen nur noch andere Ruhrgebietsstädte Quoten von über zehn Prozent. Ein Sprung über die nördlichen Kreisgrenzen des Ruhrgebiets reicht jedoch, um auf einen völlig anderen Arbeitsmarkt zu treffen. Im Kreis Coesfeld herrscht bei einer Arbeitslosenquote von drei Prozent fast Vollbeschäftigung.

Prozentualer Anteil der Arbeitslosen an allen Erwerbspersonen in den westfälischen Kreisen und kreisfreien Städten, 2016

(Datengrundlage: IT.NRW⁶)



OSTWESTFALEN-LIPPE – TRADITION UND INNOVATIONEN

Ostwestfalen-Lippe entwickelte sich laut einem Vergleich der Regionen Nordrhein-Westfalens zwischen 2006 und 2015 am dynamischsten. In diesem Zeitraum konnte die Region ihr Bruttoinlandsprodukt pro Kopf um über 28 Prozent steigern.¹⁸ Neben den sogenannten Hidden Champions beheimatet das östliche Westfalen zahlreiche traditionelle Familienbetriebe, deren Bekanntheit weit über die Grenzen Westfalens hinaus reicht. Unternehmen wie der Medienkonzern Bertelsmann und der Hausgerätehersteller Miele aus Gütersloh sowie der Nahrungsmittelkonzern Dr. Oetker aus Bielefeld gehören zudem zu den umsatzstärksten deutschen Familienunternehmen.¹⁹

Ausgezeichnet in einem bundesweiten Wettbewerb als eine der fünf innovativsten Regionen Deutschlands, baut OWL, wie es kurz genannt wird, jedoch nicht

nur auf alte Traditionen. Mit Innovations-, Technologie- und Branchennetzwerken, in denen sich Unternehmen, Hochschulen und wirtschaftsnahe Einrichtungen, wie Kammern und Förderungsgesellschaften zusammenschließen, arbeitet die Region seit einiger Zeit intensiv daran, führend in zukunftsträchtigen Branchen und Technologien zu werden. Im Technologie-Netzwerk „it's OWL – Intelligente Technische Systeme OstWestfalenLippe“ – haben sich über 180 Partner aus Wirtschaft und Wissenschaft zusammengeschlossen, um an Lösungen und Entwicklungen für die Industrie 4.0 zu arbeiten.²⁰

Und so überrascht es kaum, dass Unternehmen der Region, besonders um Gütersloh und Paderborn*, mehr Geld für ihre Innovationskraft in die Hand nehmen als Betriebe andernorts – rund 2,2 Prozent der jährli-

chen Wirtschaftskraft. Dies zahlt sich aus: Mit 168 Patentanmeldungen pro 100.000 sozialversicherungspflichtig Beschäftigten stammen selbst im deutschlandweiten Vergleich überdurchschnittlich viele Erfindungen und technischen Neuerungen aus dieser Teilregion OWLs.²¹

Zur Innovationskraft trägt auch eine praxisnahe Hochschul- und Forschungslandschaft bei. Neben zwei Universitäten in Bielefeld und Paderborn beherbergt die Region die Hochschule Ostwestfalen-Lippe, die Fachhochschule Bielefeld, die Fachhochschule des Mittelstandes sowie die Fachhochschule der Wirtschaft. Die Namen der letztgenannten Bildungseinrichtungen zeigen eine enge Verbindung zu lokalen Unternehmen. Aber auch die staatlichen Hochschulen arbeiten über das Spitzencluster mit der Wirtschaft zusammen.

* Im Innovationsatlas des IW Köln sind Landkreise und kreisfreie Städte zu Wirtschaftsräumen zusammengefasst. Der hier erwähnte Wirtschaftsraum um Gütersloh und Paderborn umfasst auch die Landkreise Soest und Hochsauerlandkreis, die in der hier sonst genutzten Kategorisierung nicht zu OWL sondern zu Südwestfalen gehören.

SÜDWESTFALEN – INDUSTRIEREGION MODERNISIERT SICH

Südwestfalen gilt als die Industrieregion Nordrhein-Westfalens. Beim Beschäftigungsanteil im produzierenden Gewerbe steht die Region deutschlandweit an dritter Stelle. Anteilig mehr Industriebeschäftigte gibt es nur in den Regionen Schwarzwald-Baar-Heuberg sowie Ostwürttemberg.²² Fast 45 Prozent der Bruttowertschöpfung der Region entstammen dem produzierenden Gewerbe, im Landkreis Olpe und im Märkischen Kreis ist es sogar über die Hälfte. In den südwestfälischen Tälern prägen mittelständische, meist familiengeführte Unternehmen die Wirtschaftsstruktur. Die wichtigsten Standbeine der südwestfälischen Industrie sind die Herstellung und Verarbeitung von Metallerzeugnissen wie Schrauben, Werkzeugen und Blechen sowie

der Maschinenbau.²³ Hier sind Automobilzulieferer ebenso ansässig wie Unternehmen der Elektro- und Leuchtenindustrie. Mit Warsteiner, Krombacher und Veltins haben drei der bekanntesten Privatbrauereien Deutschlands ihren Standort in Südwestfalen.²⁴ Die Region zieht ihren Erfolg im Unterschied zum benachbarten Ruhrgebiet weniger aus einzelnen Großunternehmen, sondern aus ihrer Kleinteiligkeit und Vielfalt.²⁵

Die regionalen Industrie- und Handelskammern porträtieren in einer Broschüre über 150 sogenannte Hidden Champions aus Südwestfalen. Das sind Unternehmen, die mit ihren Produkten und Dienstleistungen weltweit eine führende Rolle einnehmen.

Obwohl sie sich auf den globalen Märkten erfolgreich behaupten, handelt es sich meist um familiengeführte Betriebe, die in der Öffentlichkeit kaum bekannt sind.²⁶

Die Dynamik der wirtschaftlichen Entwicklung Südwestfalens verändert sich. Zwischen 1980 und 2010 erlebte die Region im Vergleich mit Nordrhein-Westfalen und vor allem mit dem Ruhrgebiet noch ein überdurchschnittliches Wachstum. Hier wuchsen die Beschäftigtenzahlen kontinuierlich, während sie im Ruhrgebiet rückläufig waren.²⁷ Inzwischen ist die südwestfälische Beschäftigtendynamik ausgebremst. Der Märkische Kreis hat seit 2000 sogar Erwerbstätige verloren.²⁸

MÜNSTERLAND – LANDWIRTSCHAFT UND WACHSTUM

Das Münsterland ist von allen westfälischen Regionen noch am stärksten landwirtschaftlich geprägt. Hier verdienen noch vergleichsweise viele Menschen auf den Feldern und in den Ställen ihr Auskommen. Rund 2,4 Prozent aller Arbeitskräfte im Münsterland waren 2014 in der Landwirtschaft tätig, im Kreis Coesfeld sogar 4 Prozent und damit mehr als viermal so viele wie im nordrhein-westfälischen Durchschnitt. In den letzten Jahren ist die absolute Zahl von Beschäftigten in der Landwirtschaft sogar noch gestiegen.¹² Die Weiterverarbeitung der landwirtschaftlichen Produkte bleibt überwiegend in der Region und schafft zusätzliche Wertschöpfung und Arbeitsplätze. *Apetito*, *Iglo* und *Humana* sind einige der bekannteren Lebensmittelmarken, die vom Münsterland aus Menschen in Deutschland und darüber hinaus mit Fertiggerichten, Tiefkühlpizza, Frischfleisch oder Suppen versorgen.¹³ Vor allem in den Kreisen Borken und Steinfurt ist die Nahrungsmittelindustrie zuhause, mit 50 respektive 40 Betrieben. Die Branche erwirtschaftet ein Fünftel des jährlichen Industrieumsatzes der Region.¹⁴

Einen ähnlich hohen Anteil zum Umsatz steuert der Maschinenbau bei. Insgesamt 195 Betriebe verteilen sich über das Münsterland. Das produzierende Gewerbe trägt rund 29 Prozent zur Bruttowertschöpfung der Region bei – und damit etwas mehr als im Durchschnitt des Landes Nordrhein-Westfalen. Deutlich über dem Landesmittel liegen allerdings die Wachstumsraten. Das produzierende Gewerbe konnte zwischen 2006 und 2015 um fast 24 Prozent bei der Bruttowertschöpfung zulegen und damit mehr als sieben Prozentpunkte stärker als im gesamten Bundesland. Insbesondere die Wertschöpfung im verarbeitenden Gewerbe entwickelte sich im Münsterland dynamischer und wuchs nahezu doppelt so schnell wie im Mittel Nordrhein-Westfalens.

In der Stadt Münster, wo mit der Westfälischen Wilhelms-Universität die sechstgrößte Universität Deutschlands beheimatet ist und sich zahlreiche Verwaltungsaufgaben konzentrieren, tragen hingegen Dienstleistungen fast 90 Prozent zur Bruttowertschöpfung bei. Nur in Bonn

ist dieser Anteil im Bundesland noch höher.¹⁵

Die westlichste der westfälischen Regionen hat den Strukturwandel von einem bedeutenden Zentrum der Textilindustrie, die das Münsterland bis in die Mitte des 20. Jahrhunderts war, hin zu einem breit aufgestellten Wirtschaftsraum gut gemeistert. Das zeigt sich auch auf dem Arbeitsmarkt. Zwischen 2008 und 2017 sind fast 100.000 neue sozialversicherungspflichtige Arbeitsplätze im Münsterland hinzugekommen – und damit prozentual mehr als in jeder anderen nordrhein-westfälischen Region.¹⁶ Im Gegenzug sind kaum noch Menschen auf Jobsuche. Die Arbeitslosenquoten der Münsterländer Kreise sind nicht nur die niedrigsten Westfalens sondern auch des gesamten Bundeslandes Nordrhein-Westfalens.¹⁷ Entsprechend wird es für lokale Unternehmer zunehmend schwieriger, passende Arbeitskräfte für den wachsenden Bedarf zu finden.

Dieser Überblick zeigt, dass die Landkreise und kreisfreien Städte sehr unterschiedliche demografische wie wirtschaftliche Trends aufweisen und damit auch vor unterschiedlichen Herausforderungen stehen, die jeweils andere Konzepte erfordern. Um genauerer Aussagen zu den jeweiligen lokalen Entwicklungstrends und Herausforderungen treffen zu können, reicht eine Analyse auf Kreisebene nicht aus. Zu groß sind die Unterschiede zwischen den größeren Städten und ländlichen Regionen innerhalb der Kreise. Daher haben wir alle westfälischen Gemeinden anhand demografischer, wirtschaftlicher sowie struktureller Indikatoren untersucht und Gemeinsamkeiten sowie Unterschiede zwischen ihnen anhand einer Clusteranalyse herausgearbeitet.

Eine Region – vier Entwicklungstrends

Clusteranalyse

Ob im Münsterland, in Südwestfalen, in Ostwestfalen-Lippe oder im westfälischen Ruhrgebiet, überall gibt es Gemeinden, die eine ähnliche demografische und wirtschaftliche Entwicklung erleben und vor vergleichbaren Herausforderungen stehen. In all diesen Gemeinden entwickeln Verantwortliche in den Rathäusern Lösungsansätze, innovative Ideen und Konzepte, um den Problemen zu begegnen. Doch wo finden sich

Vorbilder und Verbündete, von denen sich etwas lernen lässt oder mit dem man sich über Erfahrungen austauschen kann? Die Antwort darauf liefert die folgende Clusteranalyse, die jeweils die Gemeinden in Gruppen (Clustern) zusammenfasst, die sich bei einer Reihe von ausgewählten demografischen, infrastrukturellen und sozioökonomischen Indikatoren am ähnlichsten sind. Das Ergebnis ist ein regionaler Überblick, der zeigt, wo etwa die Gemeinden liegen, aus denen die jungen Bildungs- und Berufswanderer abwandern und Stellen unbesetzt bleiben oder eine schnell alternde Bevölkerung auf längere Wege zum Arzt oder Supermarkt treffen.

CLUSTER 1

Fünfmal erster, viermal die rote Laterne

Die Großen unter sich

Die 49 Städte und Gemeinden dieses Clusters liegen mehrheitlich im westfälischen Ruhrgebiet. Aber auch die Großstädte Münster, Bielefeld oder Paderborn gehören dazu sowie jeweils einzelne Gemeinden der anderen westfälischen Teilregionen. Alle kreisfreien Städte Westfalens finden sich in diesem Cluster wieder, die durchschnittliche Einwohnerzahl liegt bei fast 100.000 und damit mehr als dreimal so hoch wie im ebenfalls eher städtisch geprägten zweiten Cluster.

Kurze Wege und gute Versorgung

Typisch für die großen, städtischen Gemeinden sind kurze Wege. Aus vier von fünf Gemeinden brauchen die Bewohner weniger als zehn Minuten zur Autobahn. Auch eine Einkaufsmöglichkeit findet sich zumeist in der Nähe. Da fast alle Gemeinden in diesem Cluster ein Mittel- beziehungsweise Oberzentrum sind, lässt zudem auf eine allgemein gute Versorgungslage schließen. Denn sie bündeln damit eine Vielzahl von Angeboten – von weiterführenden Schulen und Krankenhäusern über Bahnhöfe und Museen bis hin zu Universitäten und Fachkliniken. Auch die Versorgung mit Hausärzten ist die beste unter allen Clustern. Mit Herdecke findet sich in diesem Cluster auch die Gemeinde, die ihren Bewohnern mit Abstand die meisten Hausärzte bietet.

Mittelwert der in die Analyse einbezogenen Indikatoren nach Cluster und Ranking der Mittelwerte (4= schlechtester Wert, 1= bester Wert)

Die Clusterzuordnung sowie die jeweiligen Werte für die 231 westfälischen Gemeinden können heruntergeladen werden unter: www.berlin-institut.org/publikationen.html

Cluster	kommunale Steuereinnahmen je Einwohner, 2016		PKW-Fahrzeit zum Mittelzentrum in Minuten, 2015		PKW-Fahrzeit zur nächsten Autobahnauffahrt in Minuten, 2016		durchschnittliche Entfernung zum nächsten Supermarkt oder Discounter in Metern, 2012		Versorgungsgrad Hausärzte, 2016	
		Rang		Rang		Rang		Rang		Rang
1	1.013,2	4	0,6	1	6,8	1	1.911,1	1	113,0	1
2	1.429,0	1	3,0	2	8,4	2	2.667,1	2	93,9	4
3	1.055,8	2	10,7	4	10,7	3	2.886,7	3	104,8	2
4	1.041,1	3	6,7	3	24,8	4	3.388,2	4	99,1	3

Deutlich gealtert und trotzdem Ziel junger Menschen

Im Clusterdurchschnitt ist die Bevölkerung zwischen 2011 und 2016 um 1,1 Prozent gewachsen. Spitzenreiter sind die beiden Städte Münster und Greven, deren Einwohnerzahl in den fünf Jahren um über sechs Prozent gestiegen ist. Das Wachstum wird getragen von der Attraktivität der Städte bei den Bildungs- und Berufswanderern. Als einziges der vier Cluster verbucht es im Saldo eine Zuwanderung der 18- bis 29-Jährigen. Dabei ist die Spannweite innerhalb des Clusters groß und reicht von der Ruhrgebietsstadt Unna, der viele junge Menschen den Rücken kehren, bis nach Münster, das wie keine andere westfälische Gemeinde für Bildungs- und Berufswanderer attraktiv ist.

Trotz des Zuzugs junger Menschen ist die Alterung in den Gemeinden des ersten Clusters bereits weit vorangeschritten. Auf 100 Einwohner zwischen 15 und 64 Jahren kommen im Durchschnitt über 34 Einwohner, die 65 Jahre und älter sind. Im Vergleich aller Cluster ist dies der höchste Wert. Gleichzeitig leben hier anteilig die wenigsten Kinder und Jugendlichen unter 15 Jahren.

Die bereits fortgeschrittene Alterung ist eher untypisch für dicht besiedelte, städtische Gemeinden, die ihren Altersschnitt im Allgemeinen durch den Zuzug der Jungen niedrig halten können. Anders im Ruhrgebiet: Der Bevölkerungsschwund, ausgelöst durch den Wegzug junger Menschen, den die Region aufgrund des wirtschaftlichen Strukturwandels erlebt hat, ließ auch die Bewohnerschaft stärker als in anderen urbanen Räumen

altern. Und selbst von der seit einigen Jahren steigenden Attraktivität der Großstädte konnte das Ruhrgebiet lange nicht profitieren.³⁴

Inzwischen sind zumindest die großen Ruhrgebietsstädte auf den Wachstumspfad zurückgekehrt. Dortmund wuchs zwischen 2011 und 2016 um rund 2,5 Prozent, Gelsenkirchen um 1,8 Prozent und Bochum immerhin um 0,6 Prozent. Wie die meisten anderen Regionen Westfalens und Deutschlands profitierten auch die Städte im Pott von der momentan hohen Zuwanderung aus dem Ausland.

Noch immer viele ohne Arbeit

In keinem anderen Cluster sind mehr Menschen auf der Suche nach Arbeit. In gerade einmal 7 der 49 Gemeinden sind weniger als fünf Prozent der 15- bis 64-Jährigen arbeitslos.* Und nur in diesem Cluster gibt es Gemeinden mit einer Arbeitslosigkeit von über acht Prozent – allesamt Ruhrgebietsstädte. Unter den zwölf Gemeinden, auf die das zutrifft, finden sich auch die Städte Gelsenkirchen, Recklinghausen und Herne, in denen rund jeder Zehnte zwischen 15 und 64 Jahren auf Jobsuche ist.

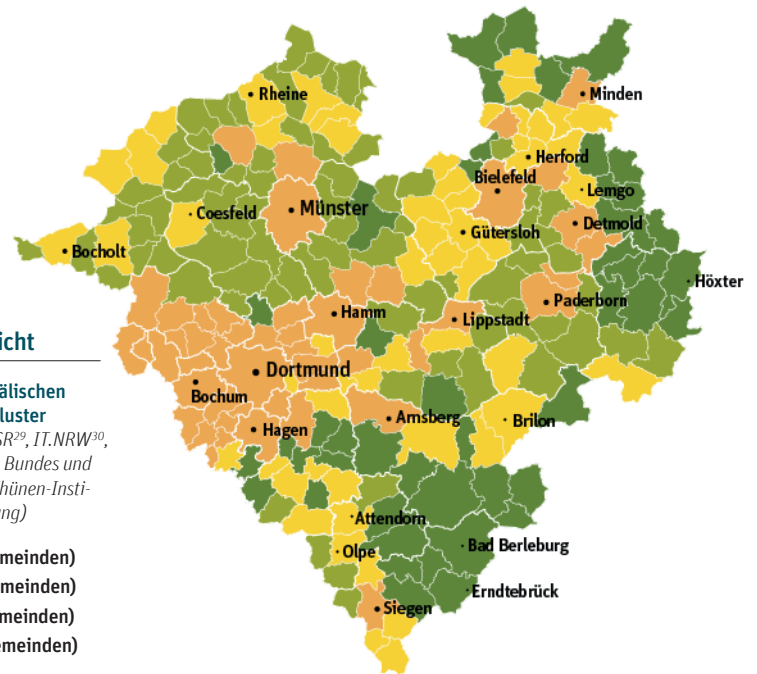
Mit durchschnittlich 49 sozialversicherungspflichtig Beschäftigten am Arbeitsort je 100 Einwohner zwischen 15 und 64 Jahren gibt es aber mehr Arbeitsplätze als im westfälischen Durchschnitt. Im Kreis Unna, in Hamm und in Dortmund wuchs die Zahl der Erwerbstätigen

* Der Anteil der Arbeitslosen bezieht sich in der Clusteranalyse auf alle Einwohner zwischen 15 und 64 Jahren. Die Arbeitslosenquote (Karte S.11) dagegen bezieht sich auf den Anteil an den Erwerbspersonen.

seit der Jahrtausendwende sogar stärker als im westfälischen Durchschnitt. In den anderen Ruhrgebietsstädten und -kreisen war die Dynamik allerdings geringer. Die Städte Herne, Hagen und Bochum verzeichneten sogar einen Rückgang der Erwerbstätigenzahlen.³⁵ Die hohe Arbeitslosigkeit bei gleichzeitigem Stellenwachstum erklärt sich dadurch, dass Menschen mit niedrigen Qualifikationen vom Beschäftigungsaufschwung kaum profitieren können, da die neuen Jobs meist höhere Anforderungen stellen.

Wichtigste Herausforderungen:

- Hohe Arbeitslosigkeit und viele Geringqualifizierte als Folgen des Strukturwandels weiterhin vorhanden
- Schwache Finanzlage beschränkt die Handlungsfähigkeit der Kommunen



Wo sich die Entwicklung gleicht

Einteilung der westfälischen Gemeinden in vier Cluster

(Datengrundlage: BBSR²⁹, IT.NRW³⁰, Statistische Ämter des Bundes und der Länder³¹, KBV³², Thünen-Institut³³, eigene Berechnung)

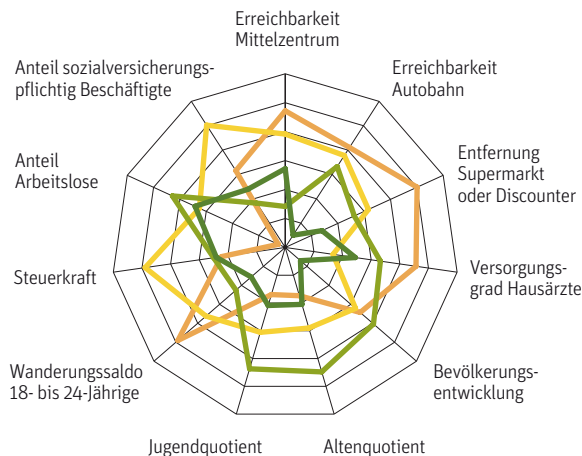
- Cluster 1 (49 Gemeinden)
- Cluster 2 (56 Gemeinden)
- Cluster 3 (77 Gemeinden)
- Cluster 4 (49 Gemeinden)

CLUSTER 2

Die wirtschaftlich Starken

Viele Jobs und reiche Kommunen

Die 56 Städte und Gemeinden dieses Clusters mit durchschnittlich 30.735 Einwohnern sind in allen Regionen Westfalens zu finden. Hier versammeln sich viele mittelgroße Städte wie die Münsterländer Kommunen Bocholt, Borken oder Coesfeld, die in Ostwestfalen-Lippe gelegenen Städte Gütersloh, Lemgo und Herford sowie die südwestfälischen Städte Meschede, Attendorn und Olpe. Allerdings



Alle Indikatoren auf einen Blick

Um einen Überblick zu erhalten, wie positiv oder negativ die einzelnen Cluster in den jeweiligen Indikatoren und im Vergleich miteinander abschneiden, wurden die verschiedenen Indikatoren, die in die Analyse eingeflossen sind, standardisiert. Je mehr ein Wert im Zentrum des Netzes steht, desto negativer ist seine Ausprägung und umgekehrt. So ist beispielsweise die Arbeitslosigkeit in den Gemeinden des Cluster 1 besonders hoch, während im Cluster 4 die Bevölkerungsentwicklung am negativsten ist.

Bevölkerungsentwicklung, in Prozent, 2011 bis 2016		Altenabhängigkeitsquotient, 2016		Jugendabhängigkeitsquotient, 2016		durchschnittlicher jährlicher Wanderungssaldo der 18- bis 29-Jährigen, 2011 bis 2016		Anteil der Arbeitslosen an den 15- bis 64-Jährigen, 2016		Anteil der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten an den 15- bis 64-Jährigen, 2015	
	Rang		Rang		Rang		Rang		Rang		Rang
1,1	2	34,1	4	20,3	4	6,8	1	6,7	4	48,9	2
0,8	3	31,8	2	21,4	2	-4,9	2	4,1	3	63,2	1
1,8	1	28,6	1	22,6	1	-17,5	3	3,2	1	38,6	4
-2,0	4	33,5	3	20,6	3	-23,8	4	3,9	2	43,0	3

finden sich auch kleinere Gemeinden im Cluster. Viele von ihnen liegen im Kreis Gütersloh oder entlang der Autobahnen im nördlichen Ostwestfalen-Lippe sowie im westlichen Südwestfalen.

Die Gemeinden zeichnen sich vor allem durch ihre wirtschaftliche Stärke aus. Im Vergleich zu allen anderen Clustern sind hier die mit Abstand meisten Beschäftigungsmöglichkeiten zu finden. Auf 100 Einwohner zwischen 15 und 64 Jahren kommen im Durchschnitt über 63 sozialversicherungspflichtig Beschäftigte am Arbeitsort. In der eher kleinen Ruhrgebietsgemeinde Holzwickede, Beschäftigungsspitzenreiter Westfalens und unter anderem Standort des weltweit agierenden Logistikunternehmens Rhenus Logistics, erreicht dieser Wert sogar fast 100 Prozent. Andersorts verdanken die Gemeinden ihre Wirtschaftskraft umsatzstarken Familienunternehmen, aber auch einem starken Mittelstand und zahlreichen „Hidden Champions“.

Für die Kommunen macht sich die Wirtschaftskraft bezahlt. Die durchschnittlichen jährlichen Steuereinnahmen pro Einwohner sind im zweiten Cluster mit 1.429 Euro am höchsten. Lediglich Tecklenburg und Warburg bleiben unter der 1.000-Euro-Marke. Spitzenreiter ist die 15 Kilometer südlich von Bielefeld gelegenen Stadt Verl, wo eine Reihe erfolgreicher, international tätiger Unternehmen ihren Sitz haben. Hier fließen pro Einwohner jährlich über 3.000 Euro in die kommunale Kasse.

Leichtes Wachstum und Abwanderung der Jungen

Trotz der wirtschaftlichen Stärke und vieler Jobs gewinnen die Gemeinden des Clusters nur leicht an Einwohnern hinzu. In fast jeder dritten Gemeinde ist die Bevölkerung sogar geschrumpft. Vor allem die 18- bis 29-Jährigen wandern ab. Fast zwei Drittel der Gemeinden weisen bei den Bildungs- und Berufswanderern einen negativen Saldo aus. Mit am stärksten von dieser Abwanderung sind die Sauerländer Gemeinden Schalksmühle, Ense und Brilon betroffen.

Kurze Wege, aber fehlende Ärzte

Nur im ersten, großstädtisch geprägten Cluster sind die Wege kürzer als in diesem. In rund drei Minuten sind die Bewohner im Schnitt im Auto von ihrer Haustür im nächsten Mittel- oder Oberzentrum. Dieser niedrige Wert erklärt sich auch dadurch, dass 38 der 56 Gemeinden selbst ein solches Zentrum sind. Bis zur nächsten Autobahn dauert die Fahrt gerade einmal 8,4 Minuten und der nächste Supermarkt oder Discounter ist im Mittel nur 2,7 Kilometer entfernt. Dieses gute Versorgungsbild wird allerdings durch den Versorgungsgrad bei den Hausärzten eingetrübt, der im Durchschnitt rund 94 beträgt, der niedrigste Wert im Clustervergleich. Von einer Unterversorgung lässt sich aber noch nicht sprechen, denn eine solche gilt laut Definition der kassenärztlichen Vereinigung erst unterhalb von 75. In ganz Westfalen betrifft dies allein die ostwestfälische Gemeinde Löhne.

Wichtigste Herausforderungen:

- Abwanderung der Jungen gefährdet die wirtschaftliche Stärke
- Erste Lücken zeigen sich in der medizinischen Versorgung

CLUSTER 3

Junge Gemeinden im Speckgürtel

Beliebte Wohnlage mit längeren Wegen

Mit 77 Gemeinden ist das dritte Cluster das größte. Es vereint vor allem Kommunen im direkten und weiteren Umland der Großstädte Paderborn und Münster. Im Schnitt wohnen in den Gemeinden rund 14.600 Menschen. Typisch für solche Speckgürtel-Gemeinden ist, dass die täglichen Wege etwas länger sind, denn sie liegen weniger zentral als jene

in den beiden Clustern zuvor. Doch durchschnittlich elf Autominuten zum nächsten Mittel- oder Oberzentrum sind im westfälischen Vergleich lang. Ähnlich lange brauchen die Bewohner bis zur nächsten Autobahnauffahrt. Und im Schnitt ist der Supermarkt rund 2,9 Kilometer entfernt.

Wenig Arbeitsplätze, kaum Arbeitslose und starkes Wachstum

Doch die Menschen nehmen die etwas längeren Wege gern in Kauf. Hier zeigt sich der Trend zur „Suburbanisierung“ noch in voller Ausprägung. Vor den Toren der Städte verwirklichen viele Westfalen ihren Traum vom „Wohnen im Grünen“ im eigenen Haus. Dies beschert den Gemeinden ein hohes Bevölkerungswachstum. Im Mittel sind die Gemeinden zwischen 2011 und 2016 um 1,8 Prozent gewachsen. Zu den Spitzenreitern mit über fünf Prozent mehr Einwohnern in den fünf Jahren zählen etwa die Gemeinden Hövelhof nördlich von Paderborn, Legden im Münsterland oder Möhnesee in Südwestfalen.

Die Gemeinden können viele Zuzügler anlocken – vor allem Familien. Dabei punkten sie nicht mit einer Fülle an Arbeitsplätzen: Beim Anteil der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten an allen 15- bis 64-Jährigen bildet das dritte Cluster das Schlusslicht. Ein völlig gegensätzliches Bild zeigt sich bei der Arbeitslosigkeit. Nur etwas über drei Prozent der 15- bis 64-Jährigen sind im Mittel auf Jobsuche – der niedrigste Wert unter allen Clustern. Doch wie passt das zusammen? Die Antwort lautet, dass viele Erwerbstätige zur Arbeit in eine andere Gemeinde fahren. So ist der Pendlersaldo in 68 der 77 Gemeinden negativ.

Viele Kinder, wenig Ältere

Im Vergleich mit den anderen Clustern lebt im dritten die jüngste Bevölkerung. Hier wohnen anteilig die meisten jungen Menschen unter 15 Jahren und die wenigsten über 65-Jährigen. Dies unterstreicht, dass diese Gemeinden besonders bei jungen Familien

beliebt sind. Sobald jedoch die Kinder volljährig sind und ihren Schulabschluss in der Tasche haben, zieht es sie dort weg. Der Wanderungssaldo der 18- bis 29-Jährigen lag im Mittel für die Jahre 2011 bis 2016 bei -17,5 je 1.000 Einwohner dieser Altersgruppe – der zweitschlechteste Wert unter allen Clustern. Überraschend ist dies nicht. Denn auch in anderen Speckgürteln in Deutschland zeigt sich, dass es junge Erwachsene dort kaum hält und zumeist in eine Großstadt zieht.³⁶

Wichtigste Herausforderungen:

- Pendlerströme und Bevölkerungswachstum erfordern nachhaltiges Planen
- Versorgung und Mobilitätsangebote nicht auf eine bald alternde Bevölkerung ausgerichtet

CLUSTER 4

Ländliche Regionen

Die Jungen gehen, die Orte werden leerer

Die Gemeinden dieses Clusters konzentrieren sich einerseits in den südwestfälischen Kreisen Siegen-Wittgenstein, Hochsauerlandkreis, Olpe und Märkischer Kreis sowie in den ostwestfälisch-lippischen Randgemeinden vor allem der Kreise Höxter, Lippe und Minden-Lübbecke. Dies sind die westfälischen Regionen, die am stärksten ländlich geprägt sind. Laut Definition der siedlungsstrukturellen Kreistypen des Bundesinstituts für Bau-, Stadt- und Raumforschung gelten in ganz NRW allein der Hochsauerlandkreis sowie der Kreis Höxter als ländliche Kreise, jedoch mit Verdichtungsansätzen.³⁷

Bei keinem der elf Indikatoren schneidet das vierte Cluster am besten ab – bei vier weist es den schlechtesten Wert aus. Typisch für ländliche Räume: Vor allem die Bevölkerungsentwicklung und der Wanderungssaldo der

18- bis 29-Jährigen sorgen für eine schlechte Bewertung. Im Schnitt haben die Gemeinden zwischen 2011 und 2016 zwei Prozent ihrer Bevölkerung verloren. Jede sechste Gemeinde musste sogar einen mehr als doppelt so hohen Verlust verkraften. Dabei sind es vor allem die jüngeren Bewohner, die diesen Gemeinden den Rücken kehren. Keine der 49 Gemeinden konnte in den Jahren 2011 bis 2016 unterm Strich 18- bis 29-Jährige anziehen.

Neben den mehrheitlich ländlichen Gemeinden findet sich im Cluster 4 auch die Stadt Altena, ein bundesweit bekannter Vorreiter im Hinblick auf demografische Veränderung. Keine westdeutsche Stadt hat seit Anfang der 1970er Jahre mehr Einwohner verloren.³⁸ Dies hat auch Spuren in der Altersstruktur der Einwohnerschaft hinterlassen. Auf 100 Einwohner zwischen 15 und 64 Jahren kommen gerade einmal 18,9 Kinder und Jugendliche unter 15 Jahren, jedoch bereits 37,2 Menschen im Rentenalter.

Ähnlich wie Altena sind auch die übrigen Gemeinden des vierten Clusters bereits deutlich gealtert – wenn auch noch nicht ganz so stark wie jene aus dem ersten. Die Abhängigkeitsquote der Jugend, also die Zahl der Kinder und Jugendlichen unter 15 Jahren auf 100 Einwohner zwischen 15 und 64 Jahren, liegt bei durchschnittlich 20,6 – jener der Älteren bei 33,5. Hier zeigt sich eine Entwicklung, die auch in anderen ländlichen Regionen Deutschlands zu beobachten ist: Die Jüngeren gehen und in den Dörfern und abgeschiedenen Ortschaften bleiben vor allem die älteren Bewohner zurück.

Bis zur Autobahn ist es weit

Die räumliche Lage der Gemeinden ist vor allem durch ihre im westfälischen Vergleich besonders weiten Wege gekennzeichnet. Im Schnitt dauert es fast 25 Minuten bevor eine Autobahn erreicht ist. Aus manchen Gemeinden wie Bad Berleburg im Rothaargebirge oder der im Teutoburger Wald gelegenen Stadt Lügde dauert dieser Weg sogar eine dreiviertel Stunde. Auch die nächste Einkaufsmöglichkeit ist vergleichs-

weise weit entfernt. Zudem zeigen sich erste Lücken beim Versorgungsgrad mit Hausärzten – insbesondere im südlichen Westfalen sowie in einigen Gemeinden im nördlichen Ostwestfalen-Lippe.

Zwischen Wohn- und Unternehmensstandort

Wirtschaftlich sind die Gemeinden des vierten Clusters schwer zu kategorisieren. Der Anteil der Arbeitslosen an den 15- bis 64-Jährigen liegt gerade einmal bei 3,9 Prozent – der zweitbeste Wert im Clustervergleich. Wer in den Gemeinden dieses Clusters zu Hause ist, hat also in der Regel keine Probleme, einen Job zu finden.

Doch die Beschäftigungsmöglichkeiten sind nicht überall gleich. In Blomberg kommen auf 100 Bewohner zwischen 15 und 64 Jahren rund 76 sozialversicherungspflichtig Beschäftigte. Diesen Spitzenplatz im Cluster verdankt die Gemeinde im Kreis Lippe dem Unternehmen Phoenix Contact GmbH mit seinen rund 4.000 Arbeitsplätzen, das Pendler aus der ganzen Region anzieht. Eine ganz andere Beschäftigungslage zeigt sich bereits hinter der Gemeindegrenze. So kommen die benachbarten Kommunen Lügde und Schieder-Schwalenberg gerade einmal auf 24 respektive 22 Beschäftigte je 100 Menschen im erwerbsfähigen Alter. Auch das südwestfälische Erndtebrück zieht Pendler an. Mittelständische Unternehmen der Stahl- und Kunststoffverarbeitung und des Maschinenbaus, aber auch ein Bundeswehrstandort bieten zahlreiche Arbeitsplätze und sorgen für eine Beschäftigungsquote von 75 Prozent.³⁹

Wichtigste Herausforderungen:

- Alternde Bevölkerung trifft auf schwindende Versorgung
- Abwanderung der Jungen verstärkt den Fachkräftemangel

2 | ARBEITSMARKT UND FACHKRÄFTE

Wie sich die demografische Entwicklung auf den deutschen Arbeitsmarkt auswirkt

Aktuell jagt in Deutschland ein Beschäftigungsrekord den nächsten. Ende 2017 hatten über 44,5 Millionen Menschen einen Job – Ende 2006 waren es gerade einmal 40 Millionen.¹ Und die Zeichen stehen für dieses Jahr weiter auf Wachstum: 2018 könnte erstmals die Marke von 45 Millionen Erwerbstätigen geknackt werden.² Allerdings ist ein Ende des Beschäftigungswachstums bereits absehbar. Zum einen verringert die alternde Bevölkerung die Zahl der Menschen, die dem Arbeitsmarkt zur Verfügung stehen. Im Jahr 2018 verlassen altersbedingt voraus-

sichtlich rund 300.000 Personen mehr den Arbeitsmarkt als jüngere nachwachsen.³ Zum anderen ist die Zuwanderung wieder deutlich gesunken und könnte in den nächsten Jahren weiter abnehmen. Auch die bislang ungenutzten Erwerbspotenziale bei Frauen und Älteren erschöpfen sich langsam aber sicher.

Der Ruhestand rückt für viele näher

Aktuell sind in Deutschland rund 54 Millionen Menschen im Ausbildungs- und Erwerbsalter von 15 bis 64 Jahren. Dies sind knapp 2 Millionen weniger als zur Jahrtausendwende. In den nächsten Jahren erreichen dann die stark besetzten Jahrgänge der Babyboomer das Rentenalter. Zum Höhepunkt der Verrentung im Jahr 2030 dürfte jeder Jahrgang, der ins Erwerbsalter nachrückt, nur noch halb so groß sein wie jeder neue Ruhestandsjahrgang.⁴

Unter der Annahme, dass im Schnitt jährlich 200.000 Menschen mehr nach Deutschland zu- als abwandern und das Rentenalter wie geplant bis 2030 auf 67 Jahre steigt, wird bis 2050 die Zahl der Menschen im Erwerbsalter auf knapp 47,9 Millionen sinken. Abfedern könnte diesen Rückgang, wenn sich das Renteneintrittsalter auch nach 2030 weiter erhöht – etwa indem es an die Entwicklung der Lebenserwartung gekoppelt wird. Gingen die Erwerbstätigen im Jahr 2050 erst mit 69 Jahren in Rente, würde sich die Zahl der potenziellen Arbeitskräfte auf lediglich rund 50 Millionen verringern.⁵

Weniger Erwerbsfähige, aber mehr Erwerbstätige

Trotz der rückläufigen Zahl an Erwerbsfähigen ist es in den letzten Jahren gelungen,

Die Verrentungswelle rückt näher

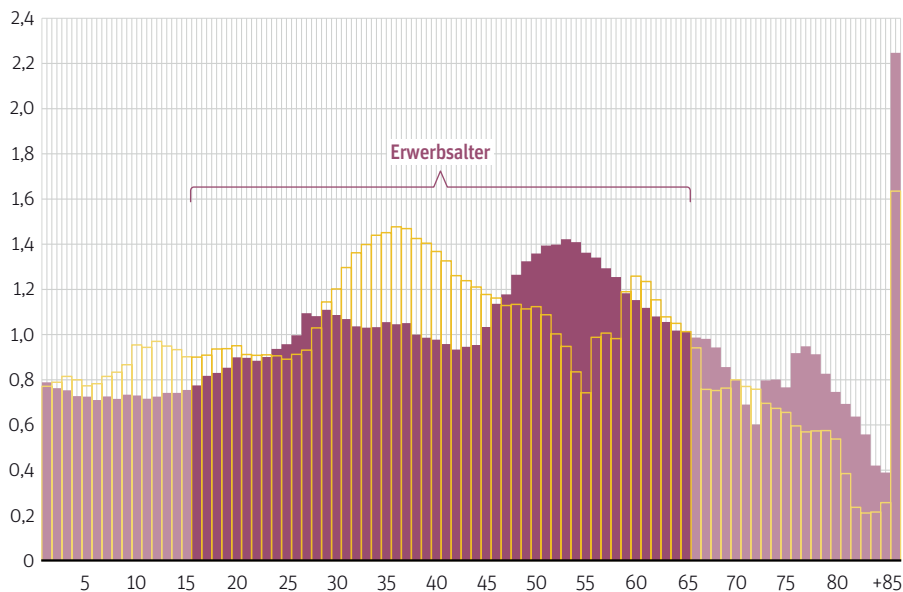
Seit der Jahrtausendwende hat sich die Bevölkerungsstruktur in Deutschland deutlich verändert. Die Jahrgänge der Kinder und Jugendlichen bis 15 Jahren sind im Vergleich zu damals deutlich schwächer besetzt – um insgesamt 1,9 Millionen. Ein gegensätzliches Bild zeigt sich hingegen bei den Menschen im Ruhestandsalter. Ihre Zahl hat um 4,2 Millionen zugenommen. Die stark besetzten Jahrgänge der Babyboomer sind mittlerweile im letzten Drittel ihres Erwerbslebens angekommen.

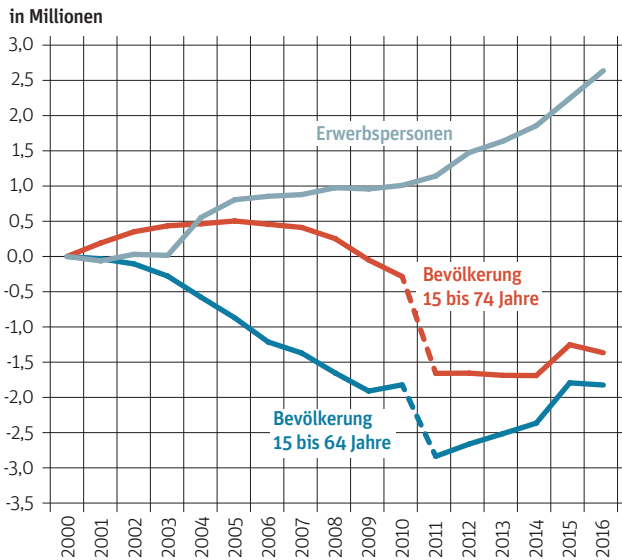
Bevölkerungsstruktur Deutschlands nach Altersjahren, 1999 und 2016

(Datengrundlage: Statistisches Bundesamt⁶)

■ 1999
■ 2016

in Millionen





Potenziale werden besser genutzt

Die Zahl der Menschen im erwerbsfähigen Alter ist seit der Jahrtausendwende um rund 2 Millionen Menschen geschrumpft. Dennoch sind heute mehr Menschen auf dem Arbeitsmarkt unterwegs, als noch vor 16 Jahren. Dazu beigetragen hat vor allem die steigende Erwerbsbeteiligung von Frauen und älteren Menschen.

Absolute Veränderung der Bevölkerung im erwerbsfähigen Alter und der Erwerbspersonen in Deutschland, 2000 bis 2016

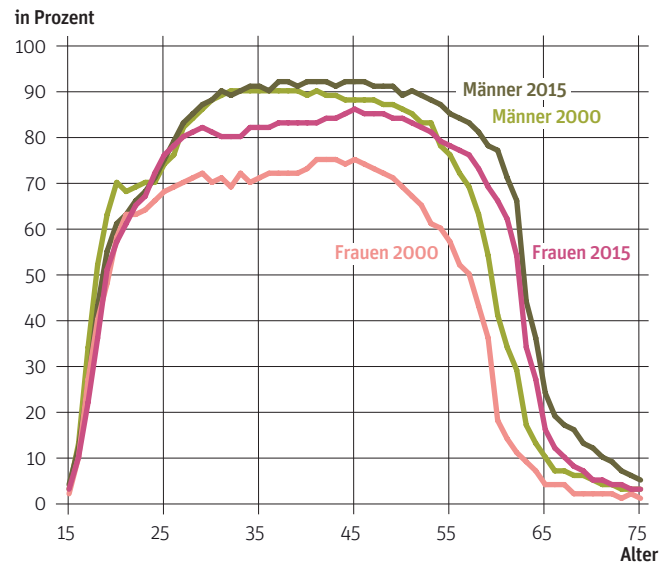
(Datengrundlage: Statistisches Bundesamt⁸)

mehr Menschen für den Arbeitsmarkt zu gewinnen. Aktuell gibt es in Deutschland rund 45,8 Millionen Erwerbspersonen, also Menschen, die tatsächlich erwerbstätig oder zumindest auf der Suche nach einer Beschäftigung sind. Das sind rund 3 Millionen mehr als zur Jahrtausendwende.⁷

Der scheinbare Widerspruch erklärt sich dadurch, dass es in den vergangenen Jahren gelungen ist, viele Menschen aus der „stillen Reserve“ für den Arbeitsmarkt zu gewinnen, also vor allem Frauen und ältere Personen, die zuvor keiner Beschäftigung nachgegangen sind und auch nicht auf der Suche danach waren.⁹ So ist die Erwerbsquote von Frauen seit 2000 um mehr als zehn Prozentpunkte gestiegen – auf fast 75 Prozent im Jahr 2017.¹⁰

Neben dem hohen Bildungsniveau der Frauen hat vor allem der Ausbau der Betreuungsangebote dazu beigetragen. Sie ermöglichen es, dass sich Erwerbstätigkeit und Familienleben mit weniger Alltagsstress vereinen lassen.

Ein noch stärkerer Anstieg der Erwerbsbeteiligung zeigt sich bei den 55- bis 64-Jährigen. Während zur Jahrtausendwende nicht einmal jeder Zweite in dieser Altersgruppe dem Arbeitsmarkt zur Verfügung stand, waren es im Jahr 2017 schon über 73 Prozent.¹¹ Hinter dem rasanten Anstieg steht ein politischer Kurswechsel: Bis in die 1990er Jahre gab es Anreize, früh in Rente zu gehen.¹² Mittlerweile hat sich jedoch die Erkenntnis durchgesetzt, dass Ältere zur Wahrung von Wohlstand und sozialer Sicherung doch gebraucht werden



Frauen und Ältere arbeiten immer häufiger

Frauen sind immer noch seltener beschäftigt als Männer. Allerdings konnten sie den Abstand seit der Jahrtausendwende deutlich verringern, da ihre Erwerbstätigenquoten stärker gestiegen sind. Bei beiden Geschlechtern zeigt sich zudem, dass über 55-Jährige im Jahr 2015 deutlich häufiger einen Job hatten als noch zur Jahrtausendwende. Dieser Anstieg ging nicht zu Lasten der Jüngeren, auch deren Erwerbstätigenquoten konnten leicht zulegen.

Erwerbstätigenquoten nach Alter und Geschlecht in Deutschland, 2000 und 2015

(Datengrundlage: BIB¹⁴)

und dass sie nicht notwendigerweise jüngere Arbeitskräfte aus dem Markt drängen, sondern mit ihrer Tätigkeit sogar mehr neue Jobs schaffen als sie selbst in Anspruch nehmen.¹³

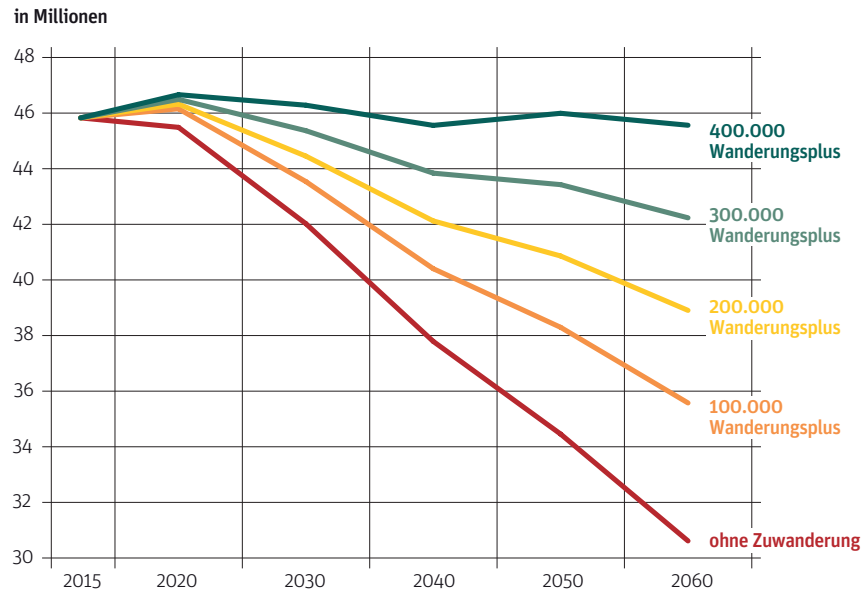
Um das Arbeitskräftepotenzial bis zur Mitte des Jahrhunderts konstant zu halten, müsste selbst unter optimistischen Annahmen zur Entwicklung der Erwerbsbeteiligung von Frauen und Älteren zwischen 2015 und 2060 im Saldo jährlich 400.000 Menschen nach Deutschland zuwandern und gleichzeitig direkten Zugang zum Arbeitsmarkt finden. Dies würde eine massive Anwerbung von Fachkräften voraussetzen und eine Zuwanderungspolitik, die sich deutlich von der heutigen absetzt.¹⁵ Eine dauerhafte Zuwanderung in dieser Größenordnung scheint aber wenig

Nur bei sehr hoher Zuwanderung stabil

Ohne Zuwanderung dürfte trotz weiter steigender Erwerbsquoten das Arbeitskräftepotenzial bis 2060 um über 15 Millionen Menschen abnehmen. Aus heutiger Sicht würde damit jede dritte Erwerbsperson wegfallen. Je höher das jährliche Wanderungsplus, desto geringer werden die Verluste. Bei jährlichen Wanderungsgewinnen von 200.000 würde sich der Rückgang an potenziellen Arbeitskräfte bis 2060 mehr als halbieren – bei jährlichen Wanderungsgewinnen von 400.000 bliebe das Arbeitskräftepotenzial sogar weitgehend konstant.

Projektionen des Erwerbspersonenpotenzials bei steigenden Erwerbsquoten und unterschiedlichen Wanderungsannahmen in Deutschland, 2015 bis 2060

(Datengrundlage: IAB¹⁶)



wahrscheinlich. Somit werden Unternehmen und Staat künftig mit weniger Arbeitskräften auskommen müssen.

Engpass langsam sichtbar

Trotz der aktuell noch steigenden Zahl an Arbeitskräften klagen in einigen Regionen und Branchen bereits viele Unternehmen über einen Mangel an Fachkräften. Eine Umfrage unter 24.000 Unternehmen im Jahr 2017 ergab: Rund 48 Prozent von ihnen finden keine passenden Arbeitskräfte, um offene Stellen langfristig zu besetzen – das sind 11 Prozentpunkte mehr als noch 2016. Besonders häufig geben dabei Unternehmen mit 200 bis 1.000 Mitarbeitern an, dass sie Schwierigkeiten haben, offene Stellen zu besetzen. Aus der Sicht der Unternehmer ist dieser Mangel an geeigneten Mitarbeitern zum Top-Risiko für die deutsche Wirtschaft geworden. Rund 60 Prozent sehen im Fachkräftemangel eine Gefahr für ihre Wirtschaftsentwicklung – im Jahr 2010 waren es lediglich 16 Prozent.¹⁷ Doch wie lässt sich erklären, dass Stellen nicht besetzt werden können, obwohl immer mehr Menschen erwerbstätig sind?

Zunächst ist der Mangel an Fachkräften nicht nur eine diffuse Wahrnehmung, die sich bei Unternehmensbefragungen zeigt. Insgesamt steigt die Zahl der offenen Stellen in Deutschland seit Jahren – von rund 800.000 im Jahr 2010 auf den Rekordwert von knapp 1,2 Millionen Ende 2017. Gleichzeitig ist die Zahl der Arbeitslosen deutlich gesunken, von 3 Millionen Ende 2010 auf weniger als 2,4 Millionen Ende 2017.^{18,19}

Dem reinen Zahlverhältnis nach gibt es aber immer noch rund doppelt so viele Arbeitswillige ohne Job wie unbesetzte Stellen. Allerdings passt ein Teil der Arbeitssuchenden kaum zu den freien Arbeitsplätzen. Insbesondere eine mangelnde Qualifizierung führt dazu, dass Menschen geringe Chancen auf eine Anstellung haben.²⁰ Gleichzeitig bleiben Stellen, für die bestimmte Qualifikationen notwendig sind, länger unbesetzt. Das zeigen die gestiegenen Vakanzzeiten. Unternehmen brauchen heute im Schnitt 102 Tage, um eine Stelle mit einem passenden Mitarbeiter zu besetzen. Im Jahr 2010 gelang ihnen das im Mittel schon nach 57 Tagen.²¹ Dabei sind es nicht vorrangig Akademiker, die fehlen,

sondern Fachkräfte mit einer abgeschlossenen Berufsabbildung oder einem Fachschulabschluss. Auf sie entfielen 2016 fast zwei Drittel der offenen Stellen – Tendenz weiter steigend.²² Die Bundesagentur für Arbeit macht einen Fachkräftemangel in Bau- und technischen Berufen, sowie im Gesundheits- und Pflegebereich aus. Auch im IT-Bereich fehlen Experten.²³

Doch nicht nur zwischen Berufen, auch zwischen den Bundesländern klaffen Angebot und Nachfrage nach bestimmten Fachkräften auseinander. So suchen Unternehmen in Nordrhein-Westfalen, wie fast überall in Deutschland, händeringend nach Softwareentwicklern und Programmierern, während viele Personen dieser Berufsgruppe in Berlin arbeitslos gemeldet sind. Daher stellt sich die Frage, wie sich der Arbeitsmarkt in Westfalen darstellt. In welchen Sparten ist er angespannt, welche Fachkräfte werden dringend benötigt, lassen sich aber bislang kaum in die Region locken?

Was sind Fachkräfte?

In Deutschland sind Fachkräfte bei Unternehmen heiß begehrt. Doch wer genau ist eine Fachkraft? In der Öffentlichkeit ist häufig der Ingenieur der Inbegriff der gesuchten Fachkraft, doch die Bezeichnung umfasst deutlich mehr Berufe. Welche Kenntnisse und Fähigkeiten jemand besitzen muss, um als Fachkraft zu gelten, ist allerdings nicht ganz eindeutig. Die Bundesagentur für Arbeit etwa unterscheidet bei ihrer Fachkräfte-Engpassanalyse zwischen vier Anforderungsniveaus: 1. Helfer mit Anlernfähigkeit, 2. fachlich ausgerichtete Tätigkeit, 3. komplexe Spezialistentätigkeit, 4. hoch komplexe Tätigkeit. Nach dieser Definition beschreibt Fachkraft alle Arbeiter, die einen Beruf der zweiten Gruppe ausüben und damit eine

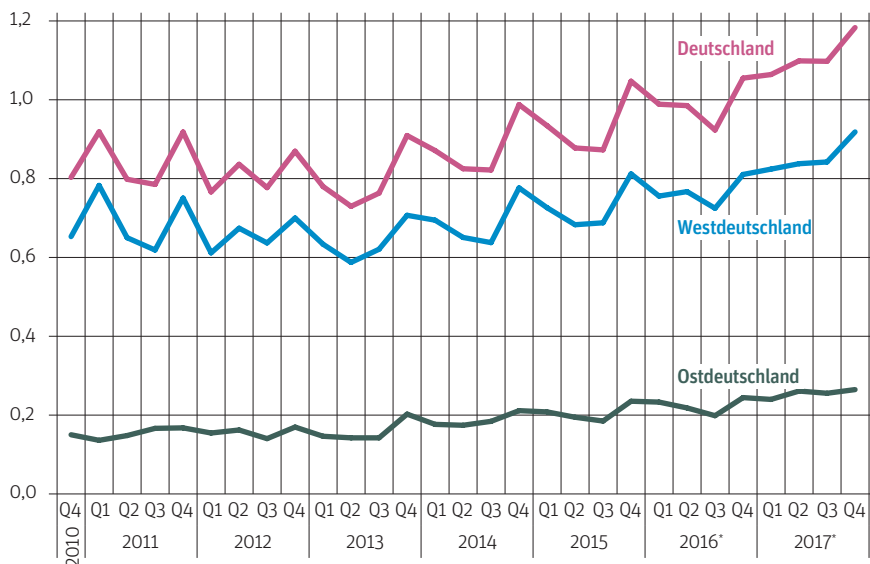
gewerbliche, kaufmännische oder sonstige Berufsausbildung besitzen. In Berufen des Anforderungsprofils drei arbeiten Spezialisten, die neben der Ausbildung noch zusätzliche Qualifikationen wie einen Meister erworben haben. In der letzten Gruppe sind dann die Experten zu finden, die einen akademischen Abschluss haben.²⁴

Allerdings wird der Begriff Fachkraft auch synonym für alle drei Gruppen verwendet. In der Studie haben wir uns dazu entschieden, bei allen Erwerbstätigen mit Berufen, für die mindestens eine Berufsausbildung nötig ist, von Fachkräften zu sprechen. Diese weite Definition umfasst damit sowohl die Pflegekraft als auch den Ingenieur.

Wirtschaft und Arbeit in Westfalen – fehlt schon das Personal?

Der Arbeitsmarkt zeigt sich auch innerhalb Westfalens regional sehr unterschiedlich. Mancherorts scheinen fehlende Jobs und Arbeitslosigkeit die große Herausforderung zu sein, während andernorts fast Vollbeschäftigung herrscht und der Mangel an Fachkräften die wirtschaftliche Zukunft der Unternehmen bedroht. Nicht selten haben Regionen aber mit beiden Problemen gleichzeitig zu kämpfen. Es fehlen sowohl Jobs, die den Qualifikationen der Arbeitslosen entsprechen, als auch Fachkräfte für die offenen Stellen. Sehr gut lässt sich dies im Ruhrgebiet beobachten, wo die Städte seit Jahrzehnten mit einer strukturellen Arbeitslosigkeit zu kämpfen haben und sich in einzelnen Berufsfeldern trotzdem Engpässe zeigen.

in Millionen



Mehr offene Stellen

Ende 2010 gab es rund 800.000 offene Stellen in Deutschland. Seitdem ist diese Zahl um rund 50 Prozent angewachsen. Im Osten der Republik gibt es heute fast 75 Prozent mehr freie Arbeitsplätze als noch vor sieben Jahren.²⁵

Offene Stellen in Deutschland, Ost- und Westdeutschland in Millionen, 2010 bis 2017*
(Datengrundlage: IAB²⁶)

* Hochrechnung auf Basis der vorläufigen Beschäftigtenzahlen am aktuellen Rand

Eine völlig andere Situation zeigt sich jenseits des dicht besiedelten Ruhrgebiets in Teilen von Ostwestfalen-Lippe und Südwestfalen. Hier schlägt heute das eigentliche Industrieherz Westfalens. Im Süden Westfalens sitzen über 150 weitgehend unbekannt Weltmarktführer, sogenannte Hidden Champions, die viele, gut bezahlte Arbeitsplätze bieten.²⁷ Gerade für diesen Landstrich stellt der demografische Rückgang des Erwerbspersonenpotenzials eine besondere Herausforderung dar. Denn anders als die großen Metropolen an Rhein und Ruhr können sich die ländlichen Gebiete nicht darauf verlassen, dass die begehrten Bildungs- und Berufswanderer in Scharen herbeiströmen.

Auf dem Arbeitsmarkt bricht eine neue Zeit an

Bislang stehen die Zeichen in Westfalen auf Wachstum. Die Zahl der Erwerbstätigen ist seit der Jahrtausendwende deutlich gestiegen. Dies bedeutet, dass nicht nur mehr Menschen auf dem Arbeitsmarkt unterwegs sind, sondern die Unternehmen auch mehr Jobs geschaffen haben.

Mehr Jobs, mehr Arbeitskräfte

Die Zahl der Erwerbstätigen ist seit der Jahrtausendwende in Westfalen um rund fünf Prozent gestiegen. Allerdings zeigen sich auf Kreisebene deutliche Unterschiede. In 6 von 27 Kreisen arbeiteten 2015 über 10 Prozent mehr Menschen als noch 15 Jahre zuvor. Spitzenreiter ist Münster mit einem Plus von über 20 Prozent, gefolgt vom Nachbarkreis Steinfurt. Die stärksten Verluste mussten hingegen die Ruhrgebietsstädte Herne, Hagen und Bochum hinnehmen.

Veränderung der Zahl der Erwerbstätigen in den westfälischen Kreisen und kreisfreien Städten in Prozent, 2000 bis 2015

(Datengrundlage: Statistische Ämter des Bundes und der Länder²⁸)

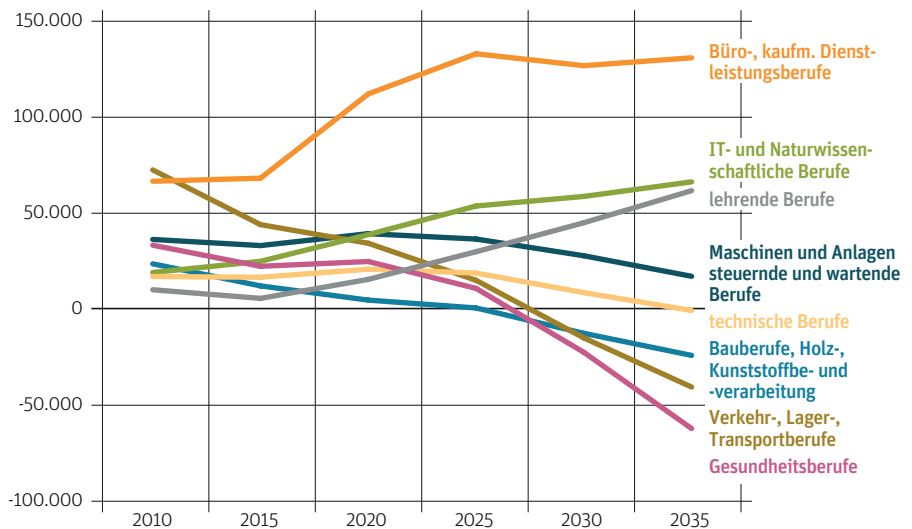


In Zukunft verschärft sich der Mangel

Die Qualifikations- und Berufsfeldprojektionen zeigen künftigen Bedarf sowie das Angebot an Arbeitskräften in bestimmten Berufsfeldern. Aus der Differenz ergibt sich ein Über- oder Unterangebot. Für NRW dürften bis 2035 über alle Berufsfelder hinweg insgesamt noch immer mehr Erwerbspersonen als von Unternehmen benötigt verfügbar sein. Doch das Überangebot dürfte sich von derzeit knapp 400.000 Personen auf 200.000 halbieren. Zwischen den einzelnen Berufsfeldern gibt es jedoch große Unterschiede. In den Gesundheitsberufen dürften bis 2035 mehr als 60.000 Fachkräfte fehlen, während in den Büro- und kaufmännischen Berufen das Überangebot an Fachkräften auf 130.000 Personen ansteigt.

Projektion der Differenz zwischen Arbeitskräfteangebot und Arbeitskräftebedarf nach ausgewählten Berufsfeldern in Nordrhein-Westfalen, 2010 bis 2035

(Datengrundlage: BIB³⁰)



Der Blick in die Zukunft kündigt allerdings von einem schrumpfenden Angebot an Arbeitskräften. Während der ländlich geprägte Märkische Kreis und der ebenfalls eher dünn besiedelte Hochsauerlandkreis bis 2040 im Vergleich zu 2014 zwischen 25 und 30 Prozent ihrer Erwerbspersonen verlieren dürften, steigt das Arbeitskräftepotenzial in Dortmund und Münster im gleichen Zeitraum. Allerdings

bilden die beiden Großstädte damit die Ausnahme. Denn außer in diesen dürften in allen Kreisen und kreisfreien Städten Westfalens künftig weniger Erwerbspersonen leben.²⁹

Wo heute schon Fachkräfte fehlen

Schon heute zeigen sich in einigen Regionen und Berufsfeldern Engpässe. Brauchen Unter-

nehmen beispielsweise in Südwestfalen, wo bis heute Produktionsprozesse eine zentrale wirtschaftliche Bedeutung haben, noch überdurchschnittlich viele Mitarbeiter mit einer technischen Berufsausbildung, werden in einer anderen Region, in denen etwa Finanzdienstleistungen die lokale Wirtschaftsstruktur prägen, eher Fachkräfte mit einer kaufmännischen Ausbildung benötigt.

Ohne Arbeit dank Digitalisierung?

Auf Wirtschaft und Gesellschaft rollt mit der „Industrie 4.0“ die vierte industrielle Revolution zu. Mit dem „Internet der Dinge“ kündigt sich ein neues Zeitalter für die Arbeitswelt an. Die Zukunft liegt dabei in intelligenten und vernetzten Systemen, über die Menschen, Maschinen, Anlagen und Produkte selbstständig miteinander kommunizieren. An die Stelle von Massenproduktion tritt die Individualisierung der Produkte.

Wie in der Vergangenheit bedeutet auch dieser technische Fortschritt, dass sich künftig mit weniger menschlicher Arbeitskraft mehr Produkte und Dienstleistungen erbringen lassen. Insbesondere in Südwestfalen dürfte die Digitalisierung den Arbeitsmarkt radikal verändern. Einer Analyse des Instituts für Arbeitsmarkt und Berufsforschung (IAB) zur Folge sind hier anteilig landesweit die meisten Jobs ge-

fährdet. Erklären lässt sich dies durch den hohen Anteil an Beschäftigten im verarbeitenden Gewerbe wie dem Maschinenbau, der Metallerzeugung und -bearbeitung sowie in der Chemie- und Kunststoffbranche. In diesen Wirtschaftsbereichen gibt es viele Berufe, die Gefahr laufen, im Zuge der Digitalisierung überflüssig zu werden.³¹

Auch wenn viele Tätigkeiten künftig nicht mehr vom Menschen, sondern von computergesteuerten Maschinen ausgeführt werden, heißt das nicht zwangsläufig, dass künftig auch weniger Arbeitskräfte gebraucht werden. Denn mit jedem Strukturwandel gingen in der Vergangenheit nicht nur Arbeitsplätze verloren, sondern es entstanden auch neue. Neue Maschinen müssen entwickelt und gebaut, gesteuert, kontrolliert und gewartet werden.³³ Auch könnten Produktivitätssprünge Konsum-

güter und Dienstleistungen billiger machen und so die Nachfrage steigern. Unterm Strich könnte die fortschreitende Digitalisierung sogar den Bedarf an Arbeitskräften erhöhen.³⁴

Was die „Industrie 4.0“ für den westfälischen Arbeitsmarkt bedeutet, lässt sich heute noch nicht absehen. In einigen Regionen, wie in Südwestfalen, könnten besonders viele Jobs verschwinden. Für ganz Nordrhein-Westfalen könnte sich aber ein schon heute bestehendes Problem verschärfen: die hohe Arbeitslosigkeit der Geringqualifizierten. Mit Ausnahme von Bremen betreten in keinem anderen Bundesland anteilig so viele junge Menschen ohne beruflichen Abschluss den Arbeitsmarkt.³⁵ Ihre heute schon schlechten Aussichten auf einen Job dürften sich in Folge von Industrie 4.0 weiter einrüben.³⁶

Viele Jobs stehen auf der Kippe

In der Mehrzahl der nordrhein-westfälischen Kreise laufen anteilig mehr Jobs Gefahr, durch die Digitalisierung wegzufallen, als im bundesweiten Durchschnitt. Besonders der Arbeitsmarkt in Südwestfalen steht vor einem großen Umbruch. Nur rund jede zehnte Arbeitsstelle ist hingegen in den kreisfreien Großstädten Düsseldorf, Bonn, Köln, Münster, Essen und Dortmund bedroht.

Betroffenheit der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten von einem hohen Substituierbarkeitspotenzial der Berufe (> 70 Prozent) in den Kreisen Nordrhein-Westfalens in Prozent
(Datengrundlage: IAB³²)

- unter 12
- 12 bis unter 15
- 15 bis unter 19
- 19 bis unter 22
- 22 und mehr

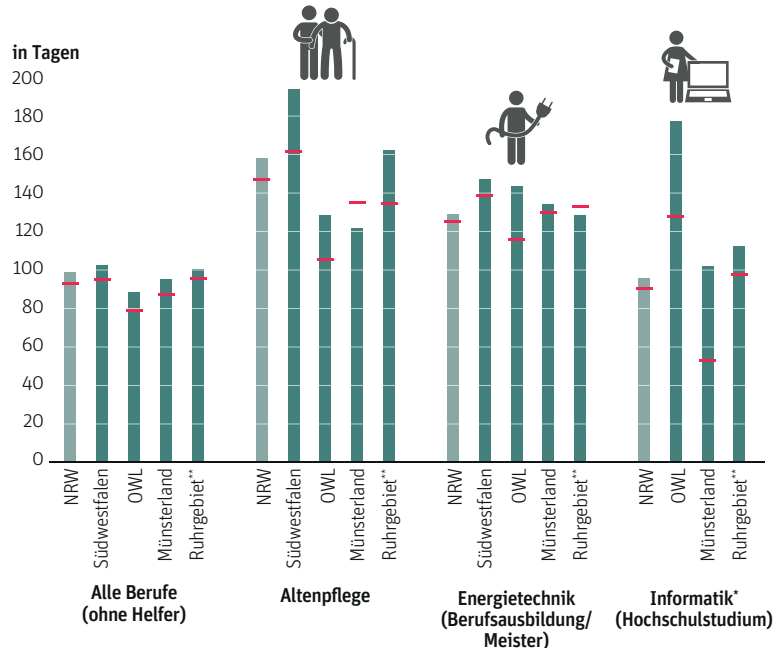


Stellen bleiben länger unbesetzt

In Deutschland dauert es im Durchschnitt 102 Tage bis eine freie Stelle neu besetzt wird – 2007 waren es noch fast vierzig Tage weniger.³⁷ Unternehmen in den westfälischen Regionen, mit Ausnahme von Südwestfalen, finden derzeit noch etwas schneller geeignete Mitarbeiter. Zwischen den Berufsfeldern zeigen sich allerdings große Unterschiede. In Südwestfalen dauert es etwa fast 200 Tage einen Altenpfleger zu finden – Tendenz weiter steigend. Und in Ostwestfalen-Lippe hat sich die Suche nach studierten Informatikern in nur einem Jahr um fast 50 Tage verlängert.³⁸

Durchschnittlich abgeschlossene Vakanzzeit ausgewählter Berufsgruppen und Qualifikationen in den westfälischen Regionen und Nordrhein-Westfalen in Tagen, 2016 und 2017
(Datengrundlage: Bundesagentur für Arbeit³⁹)

■ 2017
■ 2016



* Berufsfeld Informatik: in Südwestfalen sind zu wenige Stellen gemeldet, wodurch für die Region hier keine Aussage getroffen werden kann und sie an dieser Stelle weggelassen wurde.

** Die Daten beziehen sich auf das gesamte Ruhrgebiet, nicht nur auf den westfälischen Teil

Dabei brauchen die Unternehmen immer länger, einen geeigneten Mitarbeiter zu finden. Im Schnitt dauerte 2017 ein Auswahlverfahren in Nordrhein-Westfalen 99 Tage und damit sechs Tage länger als noch ein Jahr zuvor. Auch der Bestand an offenen Stellen ist deutlich gestiegen – binnen Jahresfrist um fast dreizehn Prozent auf 80.000 Stellen. Dass angesichts dieser Entwicklung dennoch nicht von einem allgemeinen Fachkräftemangel gesprochen werden kann, liegt an der Zahl der arbeitslos gemeldeten Personen. Im Jahr 2017 lag sie bei rund 313.000. Auf 100 freie Stellen kommen damit immer noch rund 392 arbeitslose Fachkräfte.⁴⁰

Je nach Berufsgruppe und Region zeigen sich aber deutliche Unterschiede. Während es etwa in Nordrhein-Westfalen insgesamt genügend Informatiker gibt, werden sie in Ostwestfalen-Lippe bereits knapp. In Südwestfalen fehlen hingegen Fachkräfte im Bereich der Energietechnik. Mit nur 75 geeigneten Arbeitssuchenden auf 100 Stellen hält der Arbeitsmarkt weniger qualifizierte Personen vor, als von den Unternehmen nachgefragt.⁴¹

Mitarbeiter in der Gesundheits- und Krankenpflege dringend gesucht

Bundesweit schrillen die Alarmglocken, dass die Personaldecke für pflegende Berufe immer dünner wird. Denn eine alternde Bevölkerung hat einen steigenden Bedarf an medizinischer Versorgung und Pflege. In Nordrhein-Westfalen zeigt sich, wie die Lücke größer wird: Im gesamten Bundesland sind nur noch halb so viele Altenpfleger auf Arbeitssuche, wie gleichzeitig gesucht werden.⁴³ Doch während es im Münsterland oder Ostwestfalen-Lippe gelingt, in vergleichsweise überschaubaren Zeiträumen Stellen neu zu besetzen, benötigen Pflegedienste in Südwestfalen annähernd 200 Tage dafür. Doch nicht nur für die Pflege älterer Menschen fehlt Personal, auch Gesundheits- und Krankenpfleger sind immer schwieriger zu finden. Auf 100 freie Stellen kommen westfalenweit nur 83 examinierte Fachkräfte auf Jobsuche.⁴⁴

Unternehmen spüren den Druck

Was sich in den Daten ankündigt, ist für Unternehmen des IHK-Bezirks Nord Westfalen,

der das Münsterland und Teile des Ruhrgebiets umfasst, bereits gespürte Realität. In der halbjährlichen Konjunkturumfrage nennen sie den Fachkräftemangel inzwischen als ihr größtes Risiko. Rund 62 Prozent sahen zum Jahreswechsel 2017/2018 den aus ihren Augen leergefegten Arbeitsmarkt als das zentrale Problem. Im Spätsommer 2015 rangierte der Fachkräftemangel noch auf Platz vier der Konjunkturrisiken mit gerade einmal 38 Prozent.⁴⁵

Regionen treten in Konkurrenz

Der Wettbewerb um die weniger werdenden Arbeitskräfte wird immer mehr zum Wettbewerb zwischen Regionen. Während die attraktiven städtischen Zentren noch darauf vertrauen können, dass die jungen Menschen auf der Suche nach einem Ausbildungs- oder Studienplatz von allein herbeiströmen, werden sich ländliche Regionen neu aufstellen müssen. Gerade für dort ansässige kleine und mittelgroße Unternehmen wird es immer schwieriger gegen attraktive Jobangebote großer Konkurrenten anzutreten. Gelingt es nicht, die bisher erfolgreichen Unternehmen

mit genügend Arbeitskräften zu versorgen, werden sie irgendwann gezwungen sein, ihre Aktivitäten einzustellen oder den Arbeitskräften hinterher zu ziehen.

Wie sich Fachkräfte gewinnen oder halten lassen

Unternehmen in allen westfälischen Regionen spüren, dass es zunehmend schwieriger wird, geeignetes Personal zu finden. Immer mehr Unternehmen bemühen sich daher, durch ein attraktives Gesamtpaket für Bewerber interessant zu sein. Neben einem guten Gehalt zählen beispielsweise flexible Arbeitszeiten, Unterstützung bei der Kinderbetreuung oder Sportkurse zum Angebot, um Fachkräfte anzulocken. Doch nicht nur private Unternehmen und Wirtschaftsverbände sind aktiv in der Fachkräftesicherung. Auch Kommunen und regionale Gebietskörperschaften erkennen, dass neue Mitarbeiter für die Verwaltung nicht mehr in Scharen vor den Toren stehen. Außerdem können sie wirtschaftlich nur erfolgreich sein, wenn

die lokalen Unternehmen auch ausreichend Fachkräfte finden. Reichte es ehemals aus, dass Kommunen ausreichend Gewerbeflächen anboten, gehört heute mehr dazu, um attraktiv für Firmenansiedlungen zu sein.

Um die zahlreichen Aspekte der Fachkräftesicherung abzudecken, widmen sich zahlreiche regionale Netzwerke dem Thema. Im folgenden Kapitel gehen wir daher der Frage nach, mit welchen Ansätzen die verschiedenen Regionen in Westfalen – aber auch anderswo in Deutschland – versuchen, die dringend benötigten Fachkräfte anzulocken. Ein Teil der Ideen stammt aus Projekten, die im Rahmen des Fachkräfteprogramms der Landesregierung Nordrhein-Westfalen entstanden sind. In Westfalen kümmern sich insgesamt acht Regionalagenturen in den einzelnen Arbeitsmarktregionen um die lokale Umsetzung des aus dem Europäischen Sozialfonds finanzierten Förderprogramms.^{46, 47} Ein anderer Teil der Ideen kommt von regionalen Initiativen oder von einzelnen Unternehmen, die auf pragmatischen Wegen ihren Fachkräftebedarf decken.

Regionale Potenziale besser ausschöpfen

Vieles spricht dafür, die benötigten Arbeitskräfte zunächst vor Ort zu suchen. Die Menschen kennen das regionale Umfeld, sind durch Familie und Freunde lokal verankert und müssen nicht erst von den Vorzügen der Region überzeugt werden. Eine persönliche Bindung gibt Stabilität, auch im beruflichen Sinne.

Wo aber liegen die regionalen Potenziale? Es sind zum einen jene Schüler, die mit einem Abschluss in der Tasche auf der Suche nach ihrem beruflichen Weg sind. Dann sind es die Arbeitskräfte, die bereits in Unternehmen vor Ort tätig sind, aber entweder nicht ihren Qualifikationen entsprechend eingesetzt werden, nur in einem begrenzten Umfang arbeiten oder frühzeitig aus ihrem Erwerbsleben ausscheiden. Und letztlich gibt es in den meisten Regionen noch diejenigen, die zwar im erwerbsfähigen Alter sind, aber bereits länger oder aktuell nicht aktiv am Arbeitsleben teilnehmen.

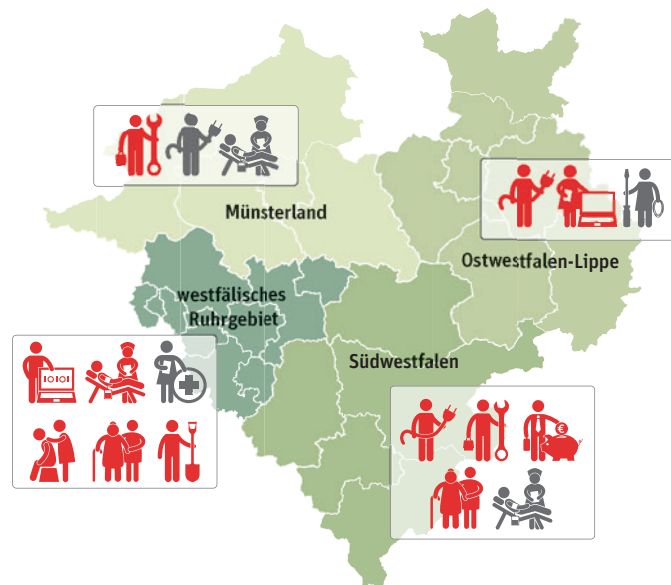
Welche Fachkräfte fehlen

Ein Engpass in einer Berufsgruppe wird dann vermutet, wenn zum einen die Vakanzzeit eines Stellenangebots den Schnitt aller Berufe um mindestens 40 Prozent übertrifft und es zum anderen weniger als 200 Arbeitslose auf 100 gemeldete Arbeitsstellen im Bestand gibt, bei Akademikern sind es weniger als 400 Arbeitslose. Bei über 60 Prozent längerer Vakanzzeit und weniger als 150 Arbeitslosen pro 100 Stellen herrscht ein Engpass mit starker Ausprägung.

Engpassberufe in den Arbeitsmarktregionen Münsterland, Ostwestfalen-Lippe, Ruhrgebiet, Südwestfalen, 2018

(Datengrundlage: Bundesagentur für Arbeit⁴²)

- Engpassberuf
- Engpassberuf mit starker Ausprägung



- Energietechnik
- Klempnerei, Sanitär-, Heizungs-, Klimatechnik
- Versicherungs- und Finanzdienstleistung
- Gesundheits-, Krankenpflege-, Rettungsdienst, Geburtshilfe
- Altenpflege
- Mechatronik und Automatisierungstechnik
- Informatik
- Softwareentwicklung, Programmierung
- Human- und Zahnmedizin
- nicht ärztliche Therapie und Heilkunde
- Überwachung und Wartung der Verkehrsinfrastruktur

* Die Engpässe beziehen sich auf das gesamte Ruhrgebiet, nicht nur auf den westfälischen Teil.

Schon Schüler für sich gewinnen

Zum Ende der Schulzeit stellt sich für junge Menschen die Frage, wie sie ihr Leben weiter gestalten wollen. Eine Ausbildung beginnen oder doch lieber ein Studium? Oder erst einmal einige Erfahrungen im Ausland sammeln. Je ländlicher der Wohnort, umso häufiger geht mit der Entscheidung ein Umzug einher, denn es zieht viele junge Menschen mit dem Schulabschluss in der Tasche in die Ferne – zumeist in eine Großstadt.

Der Strom der jungen Menschen in die Städte ist zwar keine neue Erscheinung, aber in der Wissensgesellschaft gewinnt er an Bedeutung. Immer mehr Schüler verlassen die Schule mit dem Abitur in der Tasche, das ihnen die Tür zu einem Studium öffnet. Erlangte in Nordrhein-Westfalen 1995 etwas mehr als jeder vierte Schulabgänger die allgemeine Hochschulreife, war es 20 Jahre später mit 39 Prozent schon mehr als jeder dritte.⁵⁰ Aber es gibt auch andere Gründe, warum junge Landbewohner ihre Koffer packen – etwa der Wunsch, die Welt kennen zu lernen und zumindest für eine Zeit der ländlichen Heimat zu entfliehen.

Zur Ausbildung in die Städte

In den westfälischen Kreisen und kreisfreien Städten zeigt sich das typische Wandermuster der 18- bis 24-Jährigen. Die Großstädte mit Universitäten und Fachhochschulen ziehen diese jungen Bildungswanderer an, während die ländlichen Regionen sie nicht halten können. Nur Landkreise, in denen sich auch Universitätsstädte befinden, wie Siegen oder Paderborn, verlieren unterm Strich kaum oder keine Bildungswanderer. Herne im Ruhrgebiet ist die einzige Stadt ohne Hochschule, die dennoch ein Zuwanderungsplus von 18- bis 24-Jährigen hat. Verantwortlich könnte ein verstärkter Zuzug von Migranten sein. Dort haben, wie auch in der Stadt Gelsenkirchen, die Hälfte aller Zugezogenen keinen deutschen Pass.⁴⁸

Wanderungssaldo der 18- bis 24-Jährigen nach westfälischen Kreisen und kreisfreien Städten je 1.000 Einwohner der Altersgruppe, 2016
(Datengrundlage: IT.NRW⁴⁹)

Um den Nachwuchs werben

Ein Grund zu gehen oder später nicht wiederzukommen, kann auch sein, dass Jugendliche nicht wissen, welche beruflichen Optionen es in der Heimat gibt. Die wenigsten kennen die Vielzahl an kleinen und mittleren Unternehmen, gerade die zahlreichen westfälischen Hidden Champions. Unternehmen haben

Hochschule statt Ausbildungsbetrieb?

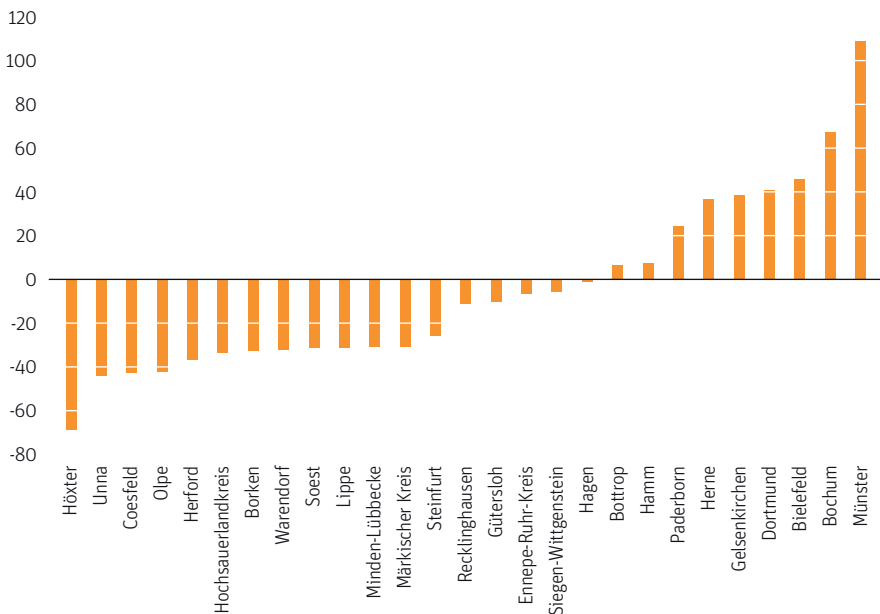
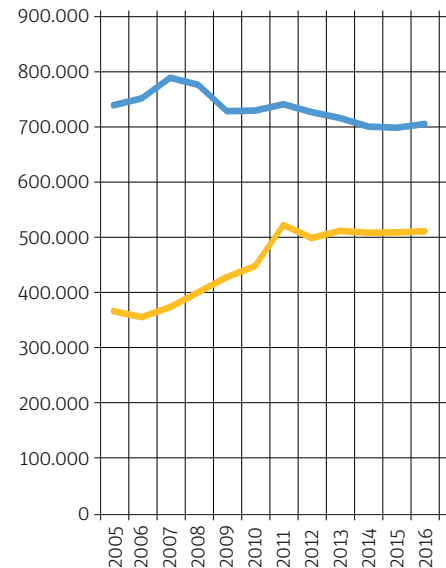
Seit 2007, als 790.000 Jugendliche ihren beruflichen Weg mit einer dualen oder schulischen Berufsausbildung begannen, hat sich in Deutschland die Zahl derjenigen reduziert, die sich für diese Ausbildungsart entscheiden. Heute sind es jährlich noch 700.000. Im gleichen Zeitraum ist die Zahl der Erstsemester gewachsen – vor allem in der zweiten Hälfte der 2000er Jahre. Seit 2011 zeigen sich aber keine großen Veränderungen mehr. Die Zahl der Studienanfänger liegt seitdem um etwa 200.000 unter jenen, die eine Ausbildung beginnen.

Zahl der Ausbildungsanfänger nach Berufsausbildung und Studium in Deutschland, 2005 bis 2016

(Datengrundlage: BIBB⁵¹)

- Berufsausbildung (dual und schulisch)
- Studium

festgestellt, dass potenzielle Auszubildende nicht mehr automatisch vor der Tür stehen, sondern, dass sie gezielt umworben werden müssen. Sie haben Schulpartnerschaften gegründet und gehen mit Fachkräften in Klassen, um die eigenen Berufsfelder und sich bekannt zu machen. Bei einigen setzt das Werben um den Nachwuchs sogar noch früher an. Trilux mit Standort in Arnsberg ist



Marktführer für technische Beleuchtung und entwickelt und produziert innovative Lichtlösungen. Das Unternehmen lädt beispielsweise Vorschulkinder in ihre eigene Lehrwerkstatt ein⁵² und das Technologieunternehmen dSpace aus Paderborn spendet jährlich fünf Forscherkisten für Kindergärten der Region.⁵³ Um Nachwuchs für sich zu gewinnen, präsentieren sich viele Unternehmen auf Job- oder Ausbildungsmessen, wie im sauerländischen Brilon. (► [Ausbildungsbörse Brilon Olsberg](#))

Studierwillige vor Ort halten

Unternehmen suchen nicht nur händeringend Jugendliche, die eine Berufsausbildung bei ihnen beginnen. Regional und fachspezifisch gibt es auch einen akademischen Fachkräftemangel. Laut aktueller Engpassanalyse der Bundesagentur für Arbeit fehlen zum Beispiel in Ostwestfalen-Lippe ausreichend Informatiker und im Ruhrgebiet, Südwestfalen und Münsterland werden die Softwareentwickler und Programmierer knapp.⁵⁶

Zwar ziehen viele Schulabsolventen mit Abitur für ein Studium in die urbanen Zentren. Doch die Hochschulzugangsberechtigung heißt nicht automatisch, dass die jungen Menschen nicht doch als Fachkräfte auch für die ländlichen Unternehmenssitze gewonnen werden können. So bieten beispielsweise Hochschulstandorte in kleineren Städten, wie Bocholt, Lemgo oder Lippstadt auch fern der Großstadt die Möglichkeit, einen Studienabschluss zu erlangen. Gleichzeitig können die Universitäten in den westfälischen Großstädten, wie Bielefeld, Paderborn, Dortmund und Münster akademischen Nachwuchs für die westfälische Wirtschaft qualifizieren.

Bestenfalls bilden die Hochschulen in Fächern aus, die vor Ort benötigt werden. In Ostwestfalen-Lippe ist beispielsweise durch das Spitzencluster „it's OWL“ eine enge Vernetzung von Wirtschaft und Hochschulen entstanden, wovon beide Seiten profitieren. Die Hochschullandschaft der Region ist stark gewachsen, entsprechend mehr Absolventen verlassen Jahr für Jahr die Hörsäle. Unter-

Ausbildungsbörse Brilon Olsberg 2018

HOCHSAUERLANDKREIS; SÜDWESTFALEN

Die Schützenhalle der sauerländischen Gemeinde Brilon ist gut besucht. Die Jugendlichen wollen wissen, was ihre Heimatorte ihnen nach der Schule an beruflichen Perspektiven bieten können. Sie gehen mal zielstrebig, mal schlendernd von Stand zu Stand. An denen präsentieren sich insgesamt 105 Unternehmen und Betriebe aus den beiden Nachbargemeinden Olsberg und Brilon bei der gemeinsamen Ausbildungsbörse. Eine ganze Menge für zwei Orte mit gemeinsam gerade einmal 40.000 Einwohnern. Jahr um Jahr wollen sich auf der Börse mehr lokale Betriebe präsentieren. Denn die meisten spüren, dass es schwieriger wird, den dringend benötigten Nachwuchs zu gewinnen. Ein Grund dafür ist, dass viele Jugendliche aus den beiden Gemeinden nach der Schule ihrer Heimat den Rücken kehren. Wer an einer Universität studieren will, kann dies tatsächlich nicht in den beiden Kleinstädten tun. Aber viele gehen auch, weil sie die Bandbreite an beruflichen Möglichkeiten vor Ort gar nicht kennen, vermuten die Veranstalter. Hier setzen sie mit ihrer Messe an, auf der 150 Berufe vorgestellt werden, vom klassischen Ausbildungsberuf bis hin zum dualen Studium.

Wie schwer es den Unternehmen fällt, alle Ausbildungsplätze zu besetzen, verdeutlicht eine große Tafel im Eingangsbereich. Auf der Messe suchen dort noch 28 Betriebe kurzfristig für 2018 Auszubildende. Darunter sind sowohl die großen und überregional bekannten Unternehmen, wie der Armaturen-Hersteller Oventrop, das Holzunternehmen Egger mit über 1.100 Mitarbeitern vor Ort oder der international aktive Industriebatteriehersteller Hoppecke. Aber auch die kleinen oder mittelgroßen Metallverarbeitungsbetriebe

oder Küchenproduzenten werben hier um Nachwuchs. Besonders schwierig ist es für kleine Handwerksbetriebe wie Dachdecker, Maler, Lackierer oder Elektrotechniker, Auszubildende zu gewinnen – von fertig ausgebildeten Fachkräften ganz zu schweigen. Auch Hotels und Gaststätten, der Caritasverband und das Deutsche Rote Kreuz, das regionale Krankenhaus und die Seniorenresidenz sowie die Stadtverwaltung und das Finanzamt buhlen auf der Messe um die Gunst der jungen Menschen. Die Wirtschaftsförderung und die Kommunen stecken schon vorab viel Energie in die Messe. Ein wichtiges Erfolgsrezept sind die gut vorbereiteten Schüler. Sie wissen, welche Betriebe vertreten sind und kommen mit ganz konkreten Fragen. Einerseits finden die Schüler umfangreiche Informationen auf einer eigens aufgelegten Homepage www.ausbildungsboerse-bo.de. Andererseits kooperieren die Veranstalter mit den sieben Oberschulen aus Brilon, Olsberg und der hessischen Nachbargemeinde Willingen (Upland).

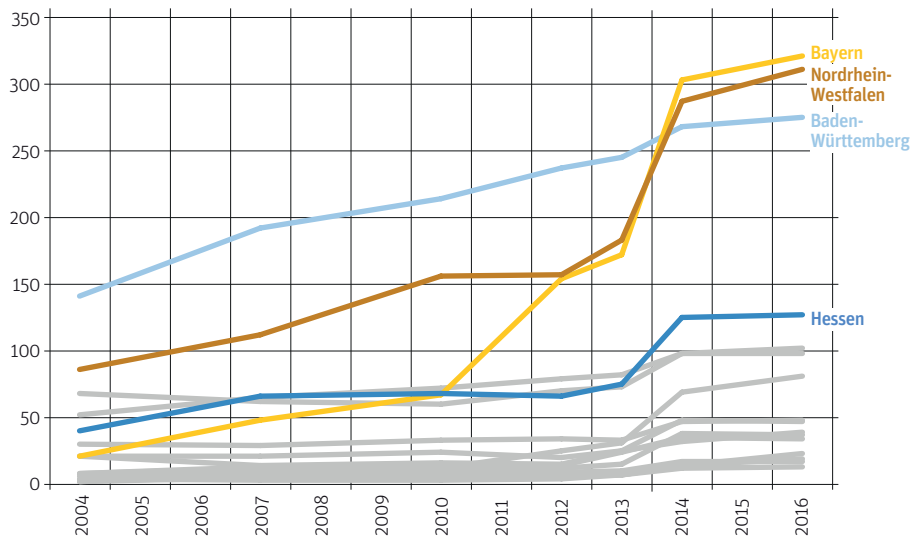
Begleitet wird die Vorbereitung von Aktivitäten der Stadt Brilon, die im Jahr 2015 gestartet sind. Damals widmete der Bürgermeister sein jährliches Schwerpunktthema dem Aufbau von Kooperationen zwischen Unternehmen und Schulen, angefangen bei den Grundschulen bis hin zu den Oberschulen und dem Berufskolleg. Seitdem gibt es für alle Schüler Betriebsbesichtigungen und Rundfahrten durchs Gewerbegebiet. Umgekehrt gehen Fachkräfte in die Schulen, um ihre Berufsfelder vorzustellen und mit Schülern im naturwissenschaftlichen Fachunterricht an konkreten berufspraktischen Fragestellungen zu arbeiten.⁵⁴

Doppelte Ausbildung

Die Zahl dualer Studiengänge hat sich in Deutschland zwischen 2004 und 2016 verdreifacht. Das sowohl für Unternehmen als auch Studierende attraktive Ausbildungsmodell wächst besonders dynamisch in Bundesländern mit einem hohen Fachkräftebedarf. In Nordrhein-Westfalen gibt es heute mit 311 dualen Studiengängen nach Bayern die meisten Angebote. 2004 waren es gerade einmal 86, eine Anzahl die in vielen sonstigen Bundesländern bis heute nicht erreicht ist.

Entwicklung der Zahl der angebotenen dualen Studiengänge in den einzelnen Bundesländern zwischen 2004 und 2016

(Datengrundlage: BIBB⁵⁹)



nehmen beginnen mittlerweile früh um die Studierenden zu werben.

Da ist zum Beispiel der Landmaschinenhersteller Claas aus der mittelgroßen Stadt Harsewinkel im Kreis Gütersloh. Gegründet vor mehr als hundert Jahren beschäftigt das ostwestfälische Familienunternehmen heute weltweit knapp 11.000 Mitarbeiter. Der europäische Marktführer in der Produktion von Mähdeschern und der Weltmarktführer von selbstfahrenden Feldhäckslern braucht kontinuierlich hoch qualifizierten Nachwuchs, auch um die Marktführerschaft nicht zu verlieren. Da es nicht so einfach ist, dieses Personal aus der Ferne an den bis heute ländlichen Firmensitz zu locken, bemüht sich das Unternehmen um die Studenten, die bereits vor Ort sind, an den Universitäten und Hochschulen in Bielefeld, Paderborn, Münster, Lemgo oder Detmold. Unter dem Motto „Grüne Praxis statt grauer Theorie“ lockt das Unternehmen mit der Möglichkeit, parallel zum Studium bereits im Unternehmen zu arbeiten sowie Praktika am Hauptsitz oder einem der internationalen Standorte zu absolvieren. Erfahrene Mitarbeiter begleiten Studenten, die ihre praxisbezo-

genen Abschlussarbeiten im Unternehmen schreiben möchten. Letztlich unterstützen sie Studenten durch Stipendien- und Mentoringprogramme.⁵⁷

Berufsausbildung und Studium in einem

Neben der Möglichkeit, Studenten aus Hochschulen und Universitäten über Praktika, Abschlussarbeiten und Stipendien ins Unternehmen zu locken, existiert in einem anderen Ausbildungsmodell diese Verbindung vom ersten Studientag an. Das sogenannte duale Studium gewinnt seit einigen Jahren rasant an Bedeutung, vor allem in Bayern, Nordrhein-Westfalen und Baden-Württemberg. Es ist eine Mischform aus Studium, beruflicher Ausbildung und Praxiseinbindung in Unternehmen.

Zwei unterschiedliche Modelle eines dualen Studiums gibt es aktuell für eine Erstausbildung. In ausbildungsintegrierenden Studiengängen absolvieren die Studierenden neben einem Bachelorstudium im Betrieb auch eine klassische Berufsausbildung. Am Ende haben sie zwei Abschlüsse in der

Tasche. Das praxisintegrierende Studium, das zweite Modell, ist stärker an ein klassisches Studium angelehnt. Die Praxisphasen im Unternehmen finden in Form von Praktika statt, entweder mehrere kürzere oder ein langes. Als Abschluss erhalten sie einen Bachelor. Duale Studiengänge finden sich bisher überwiegend in Ingenieur- und Wirtschaftswissenschaften sowie der Informatik. Doch das Fächerspektrum weitet sich aus, beispielsweise auf Sozial- und Pflegeberufe sowie Architektur und Raumplanung.⁵⁸

Die Westfälische Hochschule hat an ihren drei Standorten Gelsenkirchen, Recklinghausen und Bocholt insgesamt rund 600 dual Studierende. Ihre praktische Ausbildung erhalten sie bei Unternehmen des Ruhrgebiets und des Münsterlandes. (► „mein Duales Studium“)

Es gibt immer mehr Studierende. Zwischen 2005 und 2016 stieg in Nordrhein-Westfalen die Zahl der Studienanfänger um 54 Prozent und damit stärker als im Bundesdurchschnitt, wo der Anstieg nur knapp 40 Prozent betrug.⁶² Doch nicht alle, die ein Studium beginnen, beenden dies auch erfolgreich mit

einem Bachelor- oder Masterabschluss. Die Studienabbruchquote von Bachelorstudenten betrug 2014 knapp 30 Prozent. An Fachhochschulen beenden in den Fächern Mathematik und Naturwissenschaften fast 40 Prozent der Bachelorstudenten ihr Studium bevor sie einen Abschluss erreicht haben, in den Ingenieurwissenschaften ist es jeder dritte.⁶³

Für Unternehmen und Betriebe stellen Studienabbrecher inzwischen eine gefragte Nachwuchsgruppe dar. Sie bringen gutes Vorwissen aus den Fachhochschulen und Universitäten mit. Die wenigsten verlassen die Hochschulen aufgrund mangelnder Motivation. In der letzten Befragung von Studienabbrechern hatten ein halbes Jahr nach der Exmatrikulation 43 Prozent bereits eine Berufsausbildung begonnen und 31 Prozent gingen einer Erwerbstätigkeit nach.⁶⁴

Mit Familienfreundlichkeit punkten, nicht nur bei Frauen

Noch immer ist ein Fachkräftepotenzial nicht ausreichend genutzt: Frauen beteiligen sich zwar im zunehmenden Maß am Erwerbsleben und für viele Mütter ist es heute selbstverständlich, nach der Elternzeit in ihren Beruf zurückzukehren. Trotz allem sind weiterhin sie es, die ihre Berufstätigkeit im Sinne der Familie zeitlich einschränken. Dies gilt insbesondere für Westfalen, wie ein Blick auf die Erwerbsquoten von Frauen und Männern verdeutlicht. In 25 von 27 Kreisen und kreisfreien Städten der Regionen zeigt sich eine größere Lücke zwischen der Erwerbsbeteiligung von Männern und Frauen als deutschlandweit üblich.⁶⁵

Um mehr Frauen für den Arbeitsmarkt zu gewinnen, rücken familienfreundliche Maßnahmen von Unternehmen seit einigen Jahren in den Fokus. Im besten Falle kommen diese Maßnahmen nicht nur Frauen zu Gute, sondern allen Mitarbeitern. Doch welche Maßnahmen können ein Unternehmen familienfreundlicher machen? Es beginnt mit flexiblen Arbeitszeiten, die es Beschäftigten

„mein Duales Studium“ – ein Angebot der Westfälischen Hochschule

GELSENKIRCHEN, RECKLINGHAUSEN, BOCHOLT; RUHRGEBIET UND MÜNSTERLAND

Das nördliche Ruhrgebiet steht vielerorts vor besonderen sozialen und ökonomischen Herausforderungen. Hier finden sich Städte, die deutschlandweit mit einer überdurchschnittlich hohen Arbeitslosigkeit zu kämpfen haben und in denen viele Einwohner von staatlichen Transferleistungen abhängig sind. Seit 1992 gibt es hier die Westfälische Hochschule – ursprünglich als Fachhochschule Gelsenkirchen gegründet – mit Standorten in Gelsenkirchen und Recklinghausen. Weitere Hochschulstandorte befinden sich in den Münsterländer Städten Bocholt und Ahaus.

Mit Angeboten, die über das klassische Repertoire einer Fachhochschule hinausgehen, widmet sie sich verstärkt den jungen Menschen, die in ihrem Umfeld groß werden. Der Anteil von Schülern, die aus weniger privilegierten Familien kommen, ist in den Ruhrgebietsstädten besonders hoch. In der Hochschule entstand die Idee der Talentscouts, die an Schulen gehen und talentierte Schüler ab der 10. Klasse bei ihrer Berufswahl unterstützen. Ebenfalls an der Westfälischen Hochschule entstand das Schülerstipendium RuhrTalente. Es fördert leistungsstarke Schüler, deren Familien kaum die finanziellen Möglichkeiten haben, ihren Kindern Sprachreisen oder die Teilnahme an kulturellen Veranstaltungen zu zahlen.

Auch bei der Bewerbung ihrer dualen Studiengänge geht die Westfälische Hochschule einen besonderen Weg. Dabei ist es heute nichts Außergewöhnliches mehr, duale Studiengänge anzubieten, das machen inzwischen die meisten

(Fach)-Hochschulen in Westfalen. Doch keine andere hat dafür eine eigene Marke erschaffen. „Mein Duales Studium“ weckt Aufmerksamkeit und spricht Schüler direkt an. Das Internetangebot www.mein-duales-studium.de bietet konkrete Informationen über Studiengänge und die Partnerunternehmen der Region. Letztere können sich mit ihrem Firmenprofil auf der Homepage vorstellen und erreichen damit ihre potenziellen zukünftigen Fachkräfte.

Und so nutzen inzwischen um die zweihundert Betriebe mehrheitlich aus dem Ruhrgebiet und dem Münsterland die Möglichkeit, Nachwuchskräfte über ein duales Studium zu gewinnen. Dazu gehören sowohl die Großen, wie die Ernsting's family GmbH oder das Bochumer Immobilienunternehmen Vonovia, als auch kleine und mittlere regional verwurzelte Familienbetriebe.

Eine Gruppe von jungen Menschen findet sich selten unter den dual Studierenden: Es sind die talentierten Jugendlichen mit Migrationshintergrund, für die sich die Westfälische Hochschule auch in ihren Talentprogrammen stark macht. Im Rahmen des bundesweiten Wettbewerbs „Qualitätsnetzwerk duales Studium“ untersuchte die Westfälische Hochschule als einer von zehn ausgewählten Netzwerkpartnern, wo die Gründe dafür zu finden sind.⁶⁰ Dabei stellte sich heraus, dass die leistungsstarken Migranten mehrheitlich Prestigestudiengänge mit klaren Berufsbildern, wie Medizin, Lehramt oder Jura, präferieren. Dazu zählen trotz aller Beliebtheit die dualen Studiengänge bislang noch nicht.⁶¹

BANG StarterCenter in Delbrück-Ostenland LANDKREIS PADERBORN; OSTWESTFALEN-LIPPE

Die Stadt Delbrück im Landkreis Paderborn verkörpert genau das, was man landläufig als eine Speckgürtel-Gemeinde bezeichnet. Ländlich geprägt, profitiert sie stark von der Nähe zur Großstadt Paderborn. Familien leben gern hier, denn die städtischen Arbeitsplätze sind nicht fern, gleichzeitig können die Kinder in einem naturnahen Umfeld aufwachsen. Und so steigen die Einwohnerzahlen und die Bevölkerung ist noch vergleichsweise jung.

Doch auch wenn die Stadt mit ihren dörflichen Ortsteilen als Wohnort für Familien attraktiv ist, wollen viele Jugendliche nach der Schule erst einmal weg. Und so spüren die lokalen Betriebe genau das, was auch Thema in den eher abgelegenen ländlichen Gemeinden ist: sie finden immer schwieriger Nachwuchs und Auszubildende, die Bewerberzahlen gehen zurück.

Darauf reagiert das jüngst eröffnete, erste BANG StarterCenter. Ein Ort, an dem zu allererst Schüler, aber auch Geflüchtete, ältere Arbeitnehmer, Studienabbrecher oder schwer zu erreichende Jugendliche und Langzeitarbeitslose Berufe kennenlernen und ausprobieren können. Seine Heimat hat das Center in der ehemaligen Hauptschule des Ortsteils Delbrück-Ostenland gefunden. Kaum noch einer will heute einen Hauptschulabschluss machen und so schloss die Schule im Sommer 2017 ihre Pforten. Als Markus Kamann, Geschäfts-

führer der gpdm mbH und mit langjährigen Erfahrungen in der Berufsbildung, vor einer Runde von Bürgermeistern seine Idee des Starter Centers vorstellte, bot ihm der Delbrücker Bürgermeister kurzerhand seine bald schon leerstehende Schule an.

In beachtenswerter Geschwindigkeit hat sich die Schule in einen Ort der Berufe verwandelt. Doch nicht im Sinne eines klassischen Berufsberatungszentrums, die Initiatoren sprechen eher von einer „Berufserlebniswelt“. Im BANG StarterCenter präsentieren Betriebe der Region genau die Berufe, für die sie Auszubildende und künftige Fachkräfte suchen. Hinter jeder Tür verbirgt sich ein anderes Gewerk: Da sind die Fahrradwerkstatt und der Cafébetrieb, das Gewächshaus des Gartenbaubetriebs und der Dachstuhl des Dachdeckers, die Metall-, Holz- und Elektrowerkstatt, der Heizungsinstallateur, die Altenpflegestation und das Büro für die Buchhaltung. Insgesamt können Besucher 120 Berufe aus 11 Berufsfeldern ausprobieren.

Die praktische Anleitung und das Wissen über die Berufe vermitteln Fachkräfte, die ganz nah dran sind an den Jugendlichen: es sind nahezu gleichaltrige Auszubildende aus den Betrieben, meist kurz vor ihrem Abschluss im zweiten oder dritten Lehrjahr. Sie zeigen den Schülern, was in den einzelnen Berufen gemacht wird und leiten sie an, wenn sie selbst die Werkzeu-

ge in die Hand nehmen und sich in kleinen Projekten ausprobieren. In einer Werkstatt verlegen die Teilnehmer eine Fußbodenheizung oder installieren eine Regenrinne auf dem Dach. Im EDV-Raum kalkulieren und bestellen andere das Holz, mit dem sie später in der Tischlerei Pflanzkästen bauen. Mit Hilfe von Alterssimulatoren können Jugendliche Arbeitsabläufe in einer Senioreneinrichtung erproben.

Auch wenn Werkstätten und Räumlichkeiten schon einen fertigen und perfekten Eindruck machen, sind die Organisatoren, die Firma gpdm mbH und der Verein BANG Hövelhof e.V. im Winter 2017/2018 noch lange nicht am Ziel. Es sollen noch weitere Betriebe gefunden werden, gern drei bis fünf pro Gewerk, die sich in den ehemaligen Schulräumen präsentieren möchten. Außerdem müssen die bis zu 40 geplanten Projektformate nach und nach erprobt und eingeführt werden.

Die Idee, Jugendliche über direkte Anschauung und Ausprobieren für den lokalen Arbeitsmarkt zu gewinnen, überzeugt auch andere. Die Bürgermeister aus Beverungen im Landkreis Höxter und Amtskollegen aus dem Märkischen Kreis haben bereits angeklopft und möchten in ihren Gemeinden eine ähnliche Berufserlebniswelt ins Leben rufen.⁵⁵

ermöglichen, ihre Arbeitszeiten nach den betrieblichen Möglichkeiten anzupassen. Dies ist bei Büroaufgaben ohne Kundenverkehr sicherlich einfacher umzusetzen, als bei Tätigkeiten, die sich an feste Produktionsabläufe oder an Öffnungszeiten richten.

Bundesweit ist der Fachkräftemangel in der Pflege besonders virulent und er wird im de-

mografischen Wandel weiter kräftig steigen. Doch die Arbeitsbedingungen in der Branche sind stark in Verruf geraten. Dies zu ändern hat sich eine Initiative aus dem Ruhrgebiet angenommen. (► Projekt „Gute Arbeit, gute Pflege“)

Von der Kinderbetreuung ...

Flexibilität ist schon ein enormer Vorteil für Beschäftigte mit familiären Aufgaben und Verpflichtungen. Doch immer mehr Unternehmen gehen inzwischen weiter, um attraktiv für Fachkräfte mit Kindern zu sein. Da immer seltener ein Elternteil komplett auf die eigene

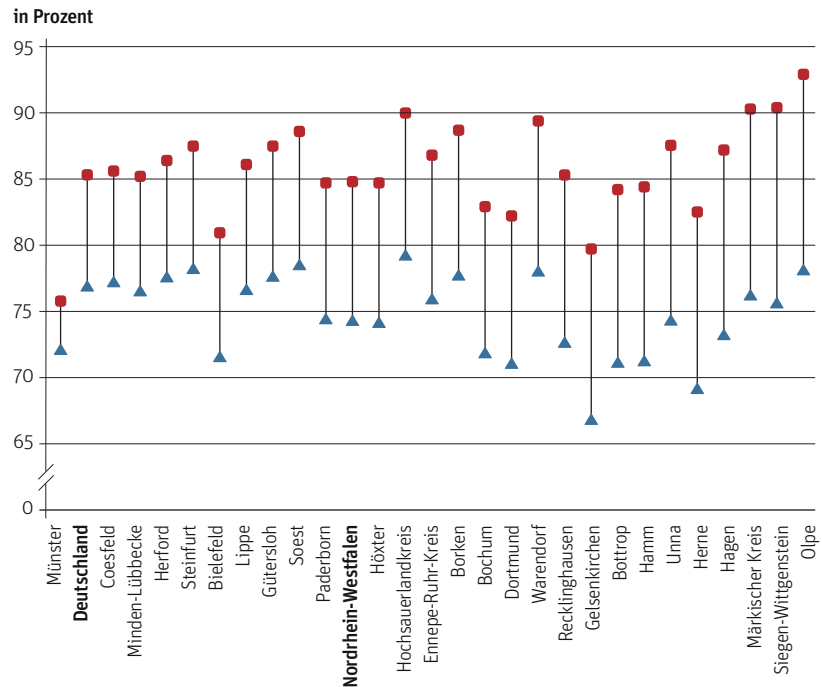
Nachholbedarf auf dem Arbeitsmarkt

In den einzelnen westfälischen Regionen beteiligen sich Frauen recht unterschiedlich am Erwerbsleben. Besonders im Hochsauerlandkreis, in den Kreisen Soest, Steinfurt und Olpe stehen Frauen häufig dem Arbeitsmarkt zur Verfügung. Dies heißt aber nicht automatisch, dass sie dort auf die Männer aufgeschlossen haben. Beispielsweise ist in Olpe, dem Landkreis mit der deutschlandweit dritthöchsten Erwerbsquote, die Lücke bei den Erwerbsquoten zwischen Frauen und Männern besonders groß.

Erwerbsquoten von Frauen und Männern sowie Differenz in den westfälischen Kreisen und kreisfreien Städten, Nordrhein-Westfalen und Deutschland, 2014

(Datengrundlage: BBSR⁶⁶)

▲ Frauen
■ Männer



Erwerbstätigkeit verzichtet und sich um die Kinderbetreuung kümmert, muss die Betreuung der Kinder außerhalb des Elternhauses gewährleistet sein.

Deshalb nehmen einige Unternehmen das Thema Kinderbetreuung selbst in die Hand. Einige eröffnen Betriebskindergärten, wie die Firma Kirchhoff Automotive an ihrem südwestfälischen Standort Attendorn.⁷¹ Das Unternehmen VKF Renzel im Münsterländer Isselburg ging den gleichen Weg und ließ 2008 ein Gebäude auf dem Firmengelände zum Kindergarten umbauen.⁷²

Auch die Firma Egger machte sich an ihrem Standort im sauerländischen Brilon darüber Gedanken, wie sie ihre Mitarbeiter bei der Kinderbetreuung unterstützen könnte. Interne Befragungen ergaben, dass der Bedarf unter der Belegschaft nicht groß genug ist, um einen eigenen Betriebskindergarten einzurichten. Dann ging das Holzunternehmen eine Kooperation mit einer lokalen Kindertagesstätte ein. Dort bekommen Egger-Mitarbeiter unkompliziert einen Platz für ihre Kinder, vom Säuglingsalter bis hin

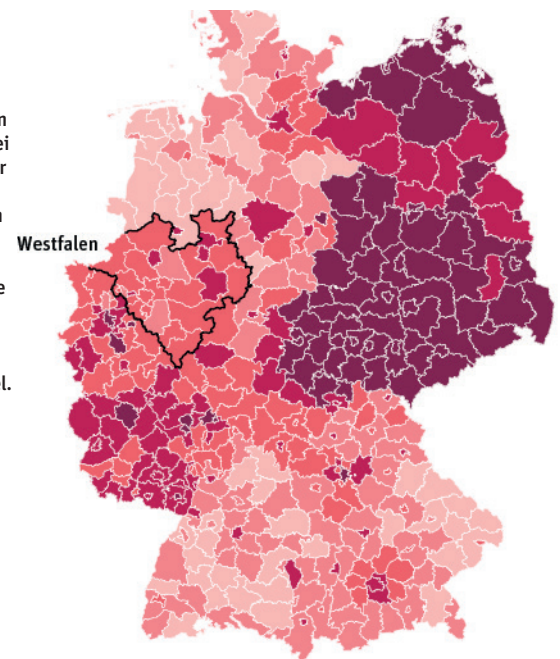
Nicht einmal die Hälfte ganztags betreut

Der Ausbau der Kinderbetreuung ist in Westfalen wie in allen westdeutschen Bundesländern noch nicht soweit fortgeschritten wie von der Bundesregierung angestrebt. Bei den Vorschulkindern sieht die Situation zwar besser aus als in benachbarten niedersächsischen Landkreisen, doch sie ist bei weitem nicht ausreichend, um Frauen eine bessere Erwerbsbeteiligung zu ermöglichen. Allein in Münster und Paderborn besucht die Hälfte der Vorschulkinder zwischen drei und sechs Jahren ganztägig einen Kindergarten. Im Münsterländer Kreis Warendorf und im Märkischen Kreis ist es gerade einmal ein Viertel.

Anteil der Kinder von drei bis unter sechs Jahren mit einer Betreuungszeit von sieben und mehr Stunden an allen Kindern der Altersgruppe in Prozent, 2015

(Datengrundlage: BBSR⁷⁰)

■ unter 15
■ 15 bis unter 30
■ 30 bis unter 45
■ 45 bis unter 60
■ 60 und mehr



Projekt „Gute Arbeit – Gute Pflege“ GELSENKIRCHEN, BOTTRUP, ESSEN UND KREIS RECKLINGHAUSEN; RUHRGEBIET

In den Städten Bottrop, Gelsenkirchen, Essen und im Kreis Recklinghausen haben sich zehn Träger und Dienste der Altenpflege zusammengefunden, um den Blick auf den Pflegeberuf zu verändern. Denn ein Imagewandel ist dringend erforderlich, um den wachsenden Fachkräftebedarf zu decken. Unter der Leitung der Konkret Consult Ruhr haben die Träger, von der Diakonie über die Arbeiterwohlfahrt bis hin zu mehreren privatwirtschaftlichen Pflegediensten, gemeinsam mit den Arbeitsagenturen und der Wirtschaftsförderung der Städte zwischen 2016 und 2018 das Projekt „Gute Arbeit – Gute Pflege: Attraktivitätssteigerung in der Altenpflege“ umgesetzt.

Markenbotschafter, von Auszubildenden über Quereinsteiger bis zu gestandenen Pflegekräften, berichten in Videobotschaften und Porträts auf www.gute-arbeit-

gute-pflege.de, in einer Kinokampagne oder auf Jobmessen von ihrem Beruf in der Altenpflege. Da geht es um die Vielfalt der Tätigkeitsfelder, die mehr sind, als nur alte Menschen zu waschen und zu füttern, um Aufstiegschancen und Verdienstmöglichkeiten.

Aber nicht nur das Bild des Pflegeberufs muss sich wandeln. Es ging auch darum, welchen Beitrag Träger für gute Arbeitsbedingungen in der Altenhilfe leisten können. So gibt es bereits unterschiedliche, flexible Arbeitszeitmodelle, wie die „Mütter-Touren“ in den Vormittagsstunden oder Angebote für Mütter in Ausbildung. Und damit Schüler im Nachhinein positiv auf ihr Praktikum im Pflegebereich schauen und sich als Folge im besten Fall für eine Ausbildung entscheiden, ist eine Praktikumsbegleitbroschüre entstanden. Sie gibt Hinweise, wie Praktika gut

vorbereitet und begleitet werden können.⁶⁷ Träger erhielten Qualifizierungen, wie sie wertschätzend Mitarbeiter führen.

Mit Ende der Projektlaufzeit ist für die Beteiligten das Thema Fachkräftesicherung in der Altenpflege noch lange nicht abgeschlossen. Zwar stießen die diversen Kampagnen auf ein positives Echo, zu einem rasanten Anstieg von Bewerbern und Auszubildenden hat es jedoch nicht geführt. Die Partner möchten gemeinsam aktiv bleiben, um auch zukünftig noch Fachkräfte zu finden. Dafür ist aktuell das Bündnis „Wir können Pflege“ im Ruhrgebiet in Planung. In Münster ist gerade das Projekt „Starke Pflege in Münster“ mit 14 beteiligten Altenhilfe-Trägern gestartet. Unter www.starke-pflege-muenster.de gibt es unter anderem ein Arbeitgeber-Casting.^{68,69}

zur Nachmittagsbetreuung für Schulkinder. Aktuell besuchen um die zehn Mitarbeiter-Kinder regelmäßig die Einrichtung. Egger beteiligt sich an den Kosten. Ein Vorteil dieser Partnerschaft ist, dass der Kindergarten flexibel und auch zeitnah auf die Bedarfe der Eltern reagiert. Bislang war immer ein Platz verfügbar, wenn einer benötigt wurde.

Und die Kooperation deckt eine weitere Herausforderung von Elternschaft und Berufstätigkeit ab: die regelmäßig auftretenden „Notfälle“ – wenn beispielsweise der eigene Kindergarten wegen einer Fortbildung der Erzieher mehrere Tage geschlossen bleibt oder die Dienstreise länger dauert, als die Öffnungszeiten es zulassen. Bei solchen Betreuungsengpässen können Eltern in der Kooperationskita eine kurzfristige Betreuung für einige Stunden oder auch mehrere Tage in Anspruch nehmen. Und erfahren Eltern erst am Morgen, dass die Tagesmutter für den Tag

ausfällt, können sie ihr Kind auch mal mit in die Firma bringen. Seit neuestem gibt es ein Eltern-Kind-Büro mit Schreibtisch, Spielsachen und Kinderbettchen.⁷³

Eine andere, regelmäßige Herausforderung für berufstätige Eltern sind Ferienzeiten. Gerade in den Sommerferien können die wenigsten selbst die sechs Wochen am Stück freinehmen. Im Münsterländer Landkreis Coesfeld hat sich die Wirtschaftsförderung in Kooperation mit sieben lokalen Unternehmen und der Stadt Coesfeld dieser Problematik angenommen. Im Sommer 2017 fand erstmalig eine dreiwöchige, betrieblich unterstützte Ferienbetreuung statt. Durchgeführt vom DRK Kreisverband konnten Kinder zwischen sechs und zwölf Jahren an dem dreiwöchigen Ferienprogramm teilnehmen. Vom Ausflug zum Erlebnisbauernhof, dem Besuch der Feuerwache Coesfeld oder Koch- und Backaktionen war täglich „Ferien Spaß nach Maß“ – so

der Name des Projektes – gesichert. Eltern konnten ihre Kinder tage- oder wochenweise direkt über ihre Arbeitgeber anmelden und wussten sie dann für die Zeit von 7.00 bis 16.30 Uhr gut betreut. Die Unternehmen beteiligten sich darüber hinaus an den Kosten. Das Angebot kam bereits im ersten Jahr so gut an, dass es im Sommer 2018 eine Neuaufgabe erfährt.⁷⁴

... bis zur Pflege

Doch nicht nur Kinder gehören zur Familie, auch Lebenspartner, Eltern oder Großeltern sind Familienmitglieder, die auf Hilfe angewiesen sein können. Demografischer Wandel heißt, dass die Zahl der pflegebedürftigen Menschen gewachsen ist, zwischen 1999 und 2013 um 30 Prozent⁷⁵ und zwischen 2013 und 2015 um weitere 9 Prozent.⁷⁶ Von den deutschlandweit 2,9 Millionen Pflegebedürftigen im Jahr 2015 wurden fast drei Viertel zu

Hause versorgt und knapp die Hälfte allein von Familienangehörigen. In Nordrhein-Westfalen kümmern sich um 320.000 Pflegebedürftige ausschließlich Angehörige und um weitere 150.000 Angehörige gemeinsam mit ambulanten Pflegediensten.⁷⁷

Übernahmen früher oft die nicht erwerbstätigen Frauen oder bereits verrentete Lebenspartner familiäre Pflegeaufgaben, sind inzwischen zwei Drittel der Pflegenden gleichzeitig berufstätig – Tendenz steigend.⁷⁸ Weil dieser Einsatz je nach Schwere des Pflegefalls mehr und mehr Zeit kostet, verwundert es kaum, dass pflegende Angehörige ihre Arbeitszeiten reduzieren oder ihre Berufstätigkeit ganz aufgeben.⁷⁹

Die Vereinbarkeit von Pflege und Beruf wird mit der fortschreitenden Alterung der Gesellschaft auch verstärkt ein Thema für die Unternehmen. Der Ennepe-Ruhr-Kreis im mittleren Ruhrgebiet hat sich diesem Thema angenommen und 2012 die inzwischen preisgekrönte Kampagne „arbeiten-pflegen-leben“ ins Leben gerufen. Von anfänglichen Postkarten- und Plakataktionen, die pflegende Angehörige und unterstützende Betriebe porträtierten, ist bis heute eine kreisweite Regionalinitiative entstanden. Inzwischen

beteiligen sich daran 29 Arbeitgeber, von der Kommunalverwaltung bis zum international tätigen Unternehmen. Wer Teil der Kampagne sein will, muss eine Erklärung unterschreiben und sich zu fünf Punkten verpflichten, die es Mitarbeitenden erleichtern, neben ihrem Beruf auch Pflegeaufgaben zu übernehmen. Dazu gehört, dass es im Betrieb sogenannte Pflege-Lotsen gibt, an die sich pflegende Beschäftigte wenden können. Gleichzeitig entwickeln die Unternehmen konkrete Lösungen mit den Betroffenen. Das können flexible Arbeitszeitmodelle, Vertretungslösungen bei akutem Ausfall oder ein regelmäßiger Austausch zwischen pflegenden Mitarbeitenden während der Arbeitszeit sein.

Der Landkreis bietet ein umfangreiches Informations- und Unterstützungsangebot. Demografiebeauftragte und Pflegekoordinatorin stehen für Beratungen zur Verfügung, regelmäßig finden Schulungen für die Pflege-Lotsen statt, bei denen zum Beispiel eine Wohnberatungsstelle besucht wird oder eine Fachfrau zum Thema Demenz referiert. Der Internetauftritt der Kampagne www.arbeiten-pflegen-leben.de stellt die engagierten Unternehmen vor. Arbeitgeber finden dort außerdem umfangreiche Informationen, wie zu gesetzlichen Rahmenbedingungen,

einen Leitfaden zu Beruf und Pflege, einen Instrumentenkasten an möglichen Maßnahmen für Unternehmen oder eine Auflistung regionaler Ansprechpersonen.^{80, 81}

Ältere Mitarbeiter motivieren

Alterung bedeutet auch, dass das Durchschnittsalter der Belegschaften steigt. Immer weniger können sich Unternehmen darauf verlassen, dass neues Wissen und Kreativität allein durch junge, neue Mitarbeiter nachreift. In dem Moment, wo die Älteren zur Mehrheit werden, müssen innovative Ideen verstärkt von ihnen kommen, damit Betriebe nicht vom technischen Fortschritt abgehängt werden.

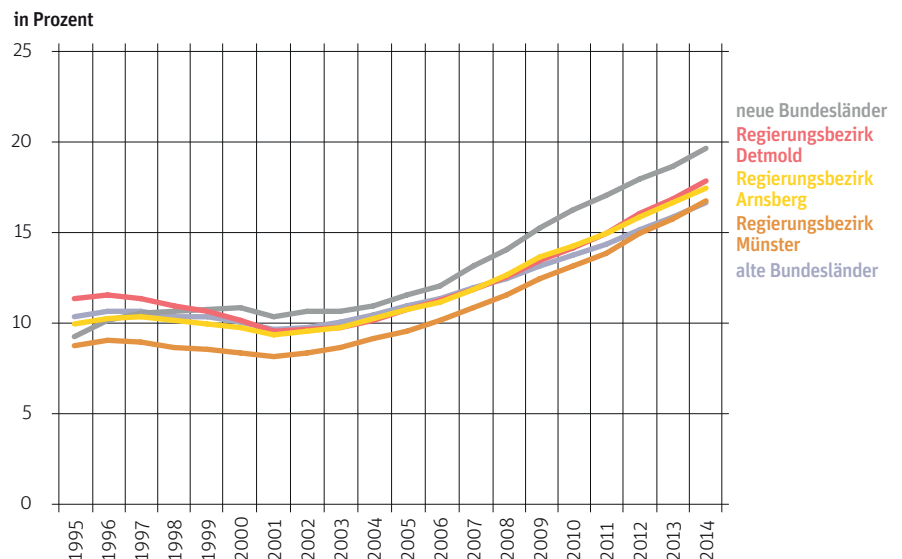
Um dies zu erreichen hat die Weiterbildung der Belegschaften für viele Betriebe die größte Bedeutung bei der Fachkräftesicherung. Das bestätigt die Befragung zum Betriebspanel des Instituts für Arbeitsmarkt und Berufsforschung in Nordrhein-Westfalen.⁸³ Dies gilt insbesondere, weil die Digitalisierung die Anforderungen an bestimmte Tätigkeiten in kurzen Zeitabständen verändert. So schnell, meint ein westfälischer Unternehmer im Gespräch, können kaum ausreichend neue Leute ausgebildet werden. Qualifizierungsmaßnahmen müssen dabei auch ältere Mitarbeiter

Alternde Belegschaften

Hatte 1995 deutschlandweit knapp jeder zehnte sozialversicherungspflichtig Beschäftigte das 55. Lebensjahr überschritten, war es 20 Jahre später in den ostdeutschen Bundesländern bereits jeder fünfte. In den westdeutschen Ländern ist die Alterung der Belegschaften nicht ganz so rasant vorangeschritten, aber sie wächst seit der Jahrtausendwende trotzdem kontinuierlich. Besonders schnell steigt der Anteil der Älteren in Westfalen.

Anteil der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten im Alter von 55 Jahren und älter an allen sozialversicherungspflichtig Beschäftigten in den westfälischen Regierungsbezirken sowie den neuen und alten Bundesländern in Prozent, 1995 bis 2014

(Datengrundlage: BBSR⁸²)



Projekt: „Arbeit altersgerecht gestalten – Stärkung der Arbeitsfähigkeit älterer Mitarbeiter in KMUs der Region Höxter“ der Wirtschaftsinitiative Höxter (WIH) LANDKREIS HÖXTER; OSTWESTFALEN-LIPPE

Im Kreis Höxter zeigt sich der demografische Wandel ausgeprägter als in anderen westfälischen Regionen. Die Abwanderung gerade junger Menschen prägt den am östlichen Rand Westfalens gelegenen Landkreis besonders stark. Im Jahr 2016 allein verlor er von 1.000 Bewohnern zwischen 18 und 24 Jahren im Saldo 68,8 durch Abwanderung. So viele wie kein anderer westfälischer Kreis. Entsprechend ist es für lokale Unternehmen hier noch schwerer, den dringend benötigten Nachwuchs zu finden.

Als eine Strategie der Fachkräftesicherung wird es daher immer wichtiger, diejenigen in den Blick zu nehmen, die bereits da sind: ältere, erfahrene Mitarbeiter. Dieser Zielgruppe widmet sich aktuell die Wirtschaftsinitiative im Kreis Höxter (WIH) mit dem Projekt „Arbeit altersgerecht gestalten – Stärkung der Arbeitsfähigkeit älterer Mitarbeiter in KMUs der Region Höxter“. Die Initiative, gegründet aus dem Engagement lokaler Unternehmer, vereint neben kleineren und mittelgroßen Betrieben auch Kommunen, Bildungsträger, Kammern und Verbände. Im zweijährigen

Projekt sollen Strategien und praktische Instrumente entstehen, wie Unternehmen die Menschen mit ihrem Wissen und ihren Erfahrungen so lang wie möglich halten können – möglichst bis zum gesetzlichen Renteneintrittsalter.

Im ersten Teil des Projektes befragte die Fachhochschule der Wirtschaft Paderborn die Betriebe in Höxter. Gibt es ein Bewusstsein für das Thema altersgerechtes Arbeiten oder gar schon Konzepte und Ideen, die umgesetzt werden, waren Fragen, die dabei im Mittelpunkt standen. Die Angst vor der Alterung herrscht in vielen Betrieben, war ein Ergebnis der Befragung. Viele fürchten, dass Krankenstände und Ausfälle mit einer alternden Belegschaft zunehmen und reagieren darauf beispielsweise mit Maßnahmen der Gesundheitsförderung oder einer größeren Flexibilität von Arbeitszeiten.

Wie darüber hinaus die Potenziale der Älteren besser genutzt werden können, findet bislang in den Betrieben wenig Beachtung. Hier setzt der zweite Teil des Projektes an, bei dem es darum geht, in Workshops gemeinsam mit den betroffe-

nen KMUs auf deren Bedürfnisse und Möglichkeiten zugeschnittene Instrumente zu entwickeln und in den Betrieben praktisch zu erproben. Die Wirtschaftsinitiative im Kreis Höxter möchte am Ende kleine praktische Lösungen präsentieren, die Betriebe individuell übernehmen und umsetzen können. Gerade diese sind wichtig, damit kleine Unternehmen oder Handwerksbetriebe die Erkenntnisse tatsächlich nutzen.

Drei Themen kristallisierten sich im Rahmen eines ersten Workshops heraus: Erstens ging es um den Umgang mit technischen Entwicklungen und wie alle Mitarbeiter gleichermaßen bei der Veränderung von Arbeitsprozessen, vor allem hinsichtlich der Digitalisierung, mitzunehmen sind. Zweitens stellte sich die Frage, ob andere Anforderungen und Bedürfnisse an Weiterbildungen bei älteren Mitarbeitern bestehen, ob etwa in höherem Alter andere Formen der Qualifizierung nötig werden. Drittens wurden Konzepte diskutiert, wie Unternehmen mit älteren Mitarbeitern Entwicklungsperspektiven erarbeiten und auf deren beruflichen Bedürfnisse eingehen können.⁸⁴

ansprechen – und auf sie zugeschnitten sein. Wie dies aussehen kann, versucht ein Projekt im Kreis Höxter zu erkunden. (► Projekt „Arbeit altersgerecht gestalten“)

Bisher unerkannte Potenziale heben

In vielen Regionen Westfalens scheint der Arbeitsmarkt leergefegt. Arbeitslosenzahlen von weniger als vier Prozent beispielsweise in den Münsterländer Kreisen Coesfeld und Borken liegen nahe an einer Vollbeschäftigung. Da wiegt es umso schwerer, wenn auch hier bestimmten Gruppen der Sprung auf den

Arbeitsmarkt nicht gelingt. Diese, bislang noch ungenutzten Beschäftigungspotenziale, gilt es zu sehen und zu heben.

Der Verein IBP – Interkulturelle Begegnungsprojekte e.V. arbeitet im Kreis Coesfeld seit vielen Jahren mit Langzeitarbeitslosen und schwer Vermittelbaren. In den Projekten werden sie zu Fachkräften ausgebildet, was auch ihre Aussichten auf eine reguläre Beschäftigung verbessern soll. Ein Beispiel ist der Alte Hof Schoppmann. In der Gemeinde Nottuln-Darup hat der Verein gemeinsam mit dem Naturschutzzentrum Coesfeld und der

Daruper Bürgergenossenschaft diesen alten Landwirtschaftshof wiederbelebt. Er soll neuer Dorftreffpunkt sein und gleichzeitig überregional Besucher anziehen. Im dazugehörigen Hofcafé entstanden Arbeitsplätze für Menschen mit Behinderungen und aus schwierigen sozialen Lebenslagen.⁸⁵ Haben sie eine Ausbildung durchlaufen, sind die vorab als schwer vermittelbar geltenden eine gefragte Fachkräftegruppe. Unternehmen auf der Suche nach verlässlichen Arbeitskräften fragen inzwischen regelmäßig auch im Verein nach, ob sie ihnen Menschen vermitteln können.

Ein anderes bisher zu wenig genutztes Arbeitskräftepotenzial stellen Bewohner ohne deutschen Pass. Selbst in den westfälischen Regionen mit annähernd Vollbeschäftigung übersteigt die Arbeitslosenquote der Ausländer die der Deutschen um ein Vielfaches. Im Kreis Coesfeld, der Region mit der insgesamt geringsten Arbeitslosigkeit in Westfalen, waren 2016 noch 12 Prozent der jobsuchen-

den Ausländer ohne Beschäftigung. In den anderen westfälischen Kreisen liegen die entsprechenden Quoten zwischen 14 und 34 Prozent.⁸⁶

Und zu den schon seit längerer Zeit in Westfalen lebenden Ausländern sind seit 2014 noch viele Geflüchtete hinzugekommen. Doch es gibt eine Reihe von Hindernissen bei der

Einstellung von Personen aus dieser Gruppe. Ein Projekt aus Bielefeld hat sich daher zu Aufgabe gemacht, diese Hürden aus dem Weg zu räumen. (► Projekt „AgZn – Azubis gewinnen – Zuwanderung nutzen“)

Projekt „AgZn – Azubis gewinnen – Zuwanderung nutzen“ der Initiative für Beschäftigungsförderung OWL e.V.

BIELEFELD; OSTWESTFALEN-LIPPE

Viele Handwerksbetriebe des Bausektors können sich vor Aufträgen kaum noch retten. Was den Betrieben fehlt, sind Mitarbeiter, um all die Aufträge abzuarbeiten. Bei einer wachsenden Konkurrenz um Fachkräfte haben es kleine Handwerksbetriebe besonders schwer. Es gibt kaum eine Installationsfirma oder einen Malerbetrieb, der nicht im Seitenfenster des Firmentransporters einen Aushang „Kollegen gesucht!“ hat.

In der Flüchtlingszuwanderung der letzten Jahre sahen viele eine schnelle Lösung für die wachsende Fachkräfteproblematik. Doch als es an die praktische Umsetzung ging, war die Ernüchterung vielerorts groß. Unzureichende Sprachkenntnisse, mangelnde schulische und berufliche Vorbildung, aber auch zahlreiche bürokratische Hürden verhinderten viele gut gemeinte Bemühungen.

Hier setzt die Initiative für Beschäftigung OWL e.V. an, ein Verein, der innovative Konzepte der Arbeitsmarktentwicklung in der Region Ostwestfalen-Lippe erprobt. Träger sind rund einhundert regionale Unternehmen sowie Hochschulen, Kommunen und sonstige Arbeitsmarktakteure. In dem Projekt „Azubis gewinnen – Zuwanderung nutzen“ bringen sie Handwerksbetriebe des Baugewerbes mit jungen

Migranten zusammen. Es sind nicht nur Geflüchtete aus Drittstaaten, sondern auch Migranten aus europäischen Ländern. In Bielefeld und Umgebung leben aktuell beispielsweise viele junge Griechen, die ohne Arbeit sind.⁸⁷

Kleine Handwerksbetriebe haben meist wenig Kapazitäten und Kompetenzen, alle bürokratischen Stolpersteine bei der Einstellung von Migranten allein aus dem Weg zu räumen. Im Rahmen des Projektes erhalten sie dafür Unterstützung durch ein professionelles Team. Dieses besteht aus einer Mitarbeiterin des Bielefelder Berufsbildungsvereins BAJ e.V. sowie einem Mitarbeiter des Handwerksbildungszentrums Brackwede. Sie bringen interessierte Baubetriebe mit Jugendlichen zusammen und kümmern sich darüber hinaus beispielsweise um anstehende Behördengänge oder die Organisation von zusätzlichen Sprachkursen.

Das externe Team begleitet die Tandems von Ausbildungsbetrieb und jungem Migranten im gesamten ersten Jahr der gemeinsamen Arbeit. Für alle Schwierigkeiten, Fragen und Unterstützungsleistungen stehen die Profis der Berufsbildungszentren bereit. Die Betriebe und neuen Nachwuchskräfte können sich auf Ausbildung und Arbeit konzentrieren.

Für die zweijährige Projektlaufzeit sind insgesamt 40 Tandems geplant, also die Vermittlung von 40 Jugendlichen an 40 Betriebe. Nach einem knappen Jahr war die Hälfte der Plätze vergeben. Um die restlichen Plätze ist ein Wettbewerb zwischen Handwerkern entbrannt, die Organisatoren können sich kaum vor Anfragen retten. In der aktuellen Arbeitsmarktlage haben immer weniger Betriebe ein Problem damit, dass die Sprachkenntnisse noch nicht perfekt sind und die Schulbildung eigentlich nicht ausreicht. Nicht ganz so einfach ist dagegen, die jugendliche Zielgruppe zu motivieren. Statt einer mehrjährigen Ausbildung mit wenig Geld möchten viele lieber schnell Geld verdienen, auch weil sie wirtschaftlichen Druck haben und Geld in ihre Heimatländer schicken wollen.

Einen wichtigen Erfolg des Projektes sehen die Organisatoren darin, dass es nach einem Jahr kaum Abbrüche gibt. Im Handwerk sind Abbruchquoten sonst besonders hoch und lagen 2016 in Nordrhein-Westfalen bei 35 Prozent.⁸⁸ Die große Erfolgskontrolle steht mit den Abschlussprüfungen noch bevor. Der eine oder andere wird sie wahrscheinlich nicht bestehen. Doch die Betriebe sind optimistisch. Am Ende hat jeder in der Ausbildungszeit einiges gelernt und kann auch ohne Gesellenbrief weiter für sie tätig sein.⁸⁹

Fachkräfte extern anwerben

Nicht jeder Fachkräftebedarf kann lokal gedeckt werden. Oft benötigt der regionale Markt mehr Fachkräfte, als es Ausbildungskapazitäten in den Berufsschulen, Hochschulen und Universitäten gibt. Deswegen geht es bei der Fachkräftegewinnung auch darum, Menschen „von außerhalb“ anzulocken.

Der Wettbewerb um Fachkräfte wird aber nicht nur zwischen Unternehmen ausgetragen, sondern auch zwischen Regionen. Wer sich heute dafür entscheidet, für einen Job an einen anderen Ort zu ziehen, macht dies häufig nicht allein am Angebot des neuen Arbeitgebers fest. Wo sich der Arbeitsplatz befindet, ob in der Stadt oder auf dem Land und welche Lebensqualität die Region bietet, ist oft genauso wichtig. Wie sind die Wohnoptionen, gibt es Kindergärten und Schulen oder Sport- und Kulturangebote und hat auch der mitziehende Partner Chancen auf einen guten Job?

Unternehmen haben selten die Mittel und Kapazitäten, sich um all diese Belange zu kümmern. Gleichzeitige haben Kommunen, Kreise und Regionen ebenfalls ein gewichtiges Interesse, attraktiv für Fachkräfte zu sein. Daher sind viele Maßnahmen, die Externe anlocken sollen, Gemeinschaftsvorhaben, die Wirtschaftstreibende, Kammern, Bildungseinrichtungen, öffentliche Akteure sowie regionale Initiativen zusammen umsetzen.

Zurück in die Heimat

Am einfachsten von einer Region zu überzeugen sind jene, die schon einmal vor Ort gelebt haben. Mit jedem Schulabgänger, der seinen Heimatort verlässt, gibt es eine Person mehr, die zu einem späteren Zeitpunkt vielleicht zurückkehren möchte, im besten Fall dann mit Partner und Familie. Diese Zielgruppe ist leichter zu gewinnen, da sie die Region bereits kennt, auch häufig mehrmals jährlich für Familienbesuche oder Feste in die alte Heimat kommt.

Mehrere Gesprächspartner berichteten von ihrem Eindruck, dass in den letzten Jahren die Zahl derjenigen zunimmt, die in ihre westfälische Heimatregion zurückziehen. Gerade in den ländlichen Räumen sei die Heimatbindung stark. Wachsende Lebenshaltungskosten in den urbanen Zentren trieben die ehemals Abgewanderten inzwischen wieder häufiger in die Orte ihrer Kindheit.

Dieser Eindruck scheint sich in den Wanderungsstatistiken mancherorts zu bestätigen: In einem deutschlandweiten Vergleich der Rückwanderung von Erwerbspersonen stechen einige westfälische Kreise heraus. In den Kreis Gütersloh kehrte fast jeder Vierte zurück, der zwischen 1999 und 2012 weggezogen war. Im bundesdeutschen Durchschnitt war es nicht ganz jede fünfte Erwerbsperson. Auch Minden-Lübbecke, Steinfurt und Herford hatten überdurchschnittliche Rückkehrerraten. Tatsächlich kehren Abgewanderte aus ländlichen Regionen häufiger zurück als jene, die größere Städte für einen Job verlassen haben.⁹⁰ Damit perspektivisch noch mehr ehemalige Landbewohner den Weg in ihre alte Heimat finden, haben die Wirtschaftsförderung des Hochsauerlandkreises und die Südwestfalenagentur ein Modellvorhaben gestartet. „Exil“-Sauerländer sollen wieder für die Region gewonnen werden. (► Projekt „Heimvorteil HSK – Dein Karrierenetzwerk“)

Ein neuer Mitarbeiter kommt selten allein

Viele potenzielle Fachkräfte, die eine fertige Ausbildung und einige Jahre Berufserfahrung haben, treffen ihre Umzugsentscheidungen für einen neuen Job nicht allein. Wer sie ins eigene Unternehmen locken und für einen Umzug in die Region gewinnen will, muss häufig mehr als eine Person überzeugen. Denn mit zunehmendem Lebensalter werden die Beziehungen fester, die Planungen für eine Familiengründung schreiten voran oder sind sogar schon umgesetzt. Häufig möchten beide Partner berufstätig sein, wodurch die Entscheidung für einen neuen Wohn- und

Arbeitsort zu einem Aushandlungsprozess in den Familien wird.

Daher kann ein Pluspunkt für ein Unternehmen oder eine Region sein, wenn sie dem mitziehenden Lebenspartner oder der Partnerin auch berufliche Perspektiven anzubieten haben. In vielen Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen gibt es heute einen Dual Career Service, ein Unterstützungsangebot für Paare. In der regionalen Fachkräftesicherung spielt dieses Angebot bislang selten eine Rolle. Von den 43 Mitgliedern des Dual Career Netzwerk Deutschland ist nur eines nicht an einer Hochschule oder Wissenschaftseinrichtung angesiedelt: das Dual Career Netzwerk SüdOstNiedersachsen. Das gleichzeitig größte Netzwerk der Plattform ist ein Zusammenschluss unterschiedlicher regionaler Akteure. Inzwischen zählt es 50 Mitglieder, von regional ansässigen Unternehmen, über Wissenschafts- und Forschungsinstitutionen bis hin zu Kommunen und Landkreisen. Diese tauschen sich regelmäßig darüber aus, wie sie als Arbeitgeber auch den Lebenspartnern ihrer neuen Fachkräfte bei der Jobsuche behilflich sein können.⁹²

Auch das Projekt „Job FÜR2“ der Fachkräfteinitiative Ostwürttemberg kümmert sich um die Lebenspartner neuer Fachkräfte. Koordiniert durch die IHK Ostwürttemberg ist in der östlich von Stuttgart gelegenen ländlichen Region ein Netzwerk von Personalverantwortlichen aus 32 Unternehmen und sonstigen privaten und öffentlichen Arbeitgebern entstanden. Die Netzwerkpartner informieren ihre potenziellen, neuen Fachkräfte bereits in der Phase der Auswahlgespräche darüber, dass sie auch den Lebenspartnern bei seiner Jobsuche helfen können. Wer dieses Angebot nutzen möchte, übergibt dem Personalverantwortlichen den Lebenslauf des Partners und eine unterzeichnete Datenschutzerklärung. Damit ist der Weg frei und die beruflichen Profile und Wünsche können über den Email-Verteiler des Netzwerks verbreitet werden. Sie erreichen dadurch einen weiten Kreis von Arbeitgebern aus der Region. Gleichzeitig haben die Personalverantwortlichen direkte Ansprechpartner in der Agentur für Arbeit.^{93,94}

Alternative Arbeitsorte schaffen

Doch nicht jeder mitziehende Lebenspartner sucht eine neue Anstellung in einem Unternehmen vor Ort. Freiberufler, Gründer oder Angestellte, die fernab ihres Unternehmens arbeiten können, brauchen eventuell nur einen Arbeitsplatz mit einer guten Internetverbindung. Orte des gemeinschaftlichen Arbeitens, sogenannte Co-Working Spaces, sind in den letzten Jahren vor allem in den Großstädten entstanden. Viel muss ein solcher Ort nicht bieten: Schreibtische, Stühle, ein schnelles Internet und eventuell noch Drucker und eine Kaffeeküche reichen meist schon aus. Wer in einem Co-Working Space arbeiten möchte, mietet meist tage- oder wochenweise einen Arbeitsplatz. Der berufliche Einzelkämpfer kommt dorthin, um der Einsamkeit des häuslichen Schreibtisches zu entfliehen und bei der gemeinsamen Kaffeepause auf Gleichgesinnte zu treffen. Wenn ein Mediengestalter neben einer Journalistin und einem App-Entwickler arbeitet, können darüber hinaus auch gemeinsame Projekte entstehen.

Dieser Ansatz stößt inzwischen auch in ländlichen Räumen auf ein wachsendes Interesse. Das Dorf Hagen, Ortsteil der sauerländischen Gemeinde Sundern, hat gerade einmal 760 Einwohner. Doch der aktuelle Dorfentwicklungsplan beinhaltet die Idee, einen Co-Working Space einzurichten.⁹⁵ Dieser soll einerseits den bereits vor Ort lebenden Freiberuflern einen alternativen Arbeitsort zum Heimbüro bieten und andererseits ein attraktives Angebot für potenzielle Rückkehrer und deren Familien sein. „Wir brauchen Beschäftigungsmöglichkeiten für mitziehende Partner“, beschreibt der Ortsvorsteher die Motivation. Einige ehemalige Hagener, die vorher in Berlin oder Köln gelebt haben, sind bereits zurückgekehrt oder planen dies.⁹⁶

Ein weiteres ländliches Co-Working-Modell gibt es seit Kurzem in Klein Glien, einem Ortsteil der brandenburgischen Kleinstadt Bad Belzig. Auf einem ehemaligen Gutshof ist „Coconat“ entstanden, „ein neuer Ort für konzentrierte Arbeit auf dem Land“. Gestresste

Projekt „Heimvorteil HSK – Dein Karrierenetzwerk“ der Wirtschaftsförderung des Hochsauerlandkreises SÜDWESTFALEN

Nach der Schule packen viele junge Sauerländer die Umzugskartons. Da unterscheiden sie sich kaum von ihren Altersgenossen in anderen Landstrichen Deutschlands. Die meisten wollen erst einmal in die Städte, um zu studieren oder einfach um „mal rauszukommen“. Sie wollen etwas Neues kennenlernen, etwas, was anders ist als die Kleinstädte oder Dörfer ihrer Kindheitstage.

Doch was machen diese immer noch jungen Leute fünf bis zehn Jahre später? Sie haben meist ihre Ausbildung abgeschlossen und erste Joberfahrungen. Langsam kommen sie in die Lebensphase, in der sie sich dauerhaft irgendwo niederlassen und vielleicht auch eine Familie gründen wollen. Diese Gruppe von „Exil“-Sauerländern möchte das Projekt „Heimvorteil HSK“ einfangen und sie bei einer eventuellen Rückkehrentscheidung unterstützen.

Seit 2016 ist die Koordinatorin des Projektes auf der Suche nach potenziellen Rückwanderern. Das Projekt ist bei der Wirtschaftsförderungsgesellschaft des Hochsauerlandkreises angesiedelt und nutzt Facebook, Instagram und das Internet, aber auch Anzeigen in regionalen Zeitungen und Magazinen, Postkartenaktionen in Kneipen sowie Aktionen auf den zahlreichen Schützenfesten, um auf die Vorteile eines Lebens in der Heimat aufmerksam zu machen. Authentizität verleihen Geschichten beispielsweise von Ärzten oder Handwerkern, die den Schritt

Großstädter, die für ein paar Tage eine ruhige Arbeitsumgebung ohne Ablenkung suchen, sogenannte digitale Nomaden, die an allen Orten der Welt arbeiten oder der kreative Freiberufler aus der Umgebung, der auf der Suche nach einem Austausch mit Gleichge-

zurück gewagt haben. Schlussendlich sollen sich auch diejenigen, die gerade auf dem Absprung in die Welt sind, an die Heimat erinnern. Alle Abiturienten bekommen zum Schulabschluss eine „Heimvorteil2Go Box“ mit Produkten, die aus dem Hochsauerlandkreis stammen, wie Veltins-Bier, Falke-Socken oder ültje-Nüsse.

Ist die Entscheidung für eine Rückkehr gefallen, unterstützt die Initiative bei allen möglichen praktischen Fragen, angefangen bei der Jobsuche. Rückkehrwillige können einen Steckbrief ausfüllen. Diesen erhalten die kommunalen Wirtschaftsförderer und leiten ihn an lokale Betriebe weiter. Die Initiative hilft auch bei anderen Fragen, wie Wohnungs- und Kitasuche. Ein monatlicher Sauerland-Stammtisch für Rückkehrer und Neubürger sowie Kultur- und Freizeithinweise sollen das Ankommen erleichtern.

In den zwei Jahren, in denen die durch das Bundesprogramm „Land(auf)Schwung“ geförderte Initiative aktiv ist, haben sich knapp 100 Rückkehrinteressierte gemeldet. Auf Facebook und Instagram folgen knapp 6.000 Personen den Aktivitäten und sehen die wöchentlichen Jobangebote aus der Region. Das Erfolgsrezept einer Rückkehrinitiative sieht die Koordinatorin Sandra Schmitt darin, dass sie authentisch wirkt und mit Herzblut gefüllt wird. Sie kann das gut verkörpern, denn nach einigen Jahren in Düsseldorf ist sie selbst in die ländliche Heimat zurückgezogen.⁹¹

sinnten ist, finden dort Arbeitsplätze, aber auch Übernachtungsmöglichkeiten. Idyllisch gelegen, mit viel grünem Freiraum und einem dazugehörigen Restaurant geht es um mehr als nur den Arbeitsplatz. Hier sollen Arbeit und Erholung nebeneinander möglich sein.⁹⁷

Als Region punkten – Zusammenarbeit zwischen Unternehmen und regionalen Akteuren

Egal ob Unternehmen oder Kommunen, im bundesweiten und auch weltweiten Wettbewerb um Einwohner und Fachkräfte können die wenigsten allein punkten. Dies mag großen Unternehmen mit einem bekannten Namen oder beliebten Großstädten noch gelingen. Kleine und mittelständische Unternehmen in der Peripherie müssen hingegen gemeinsam ein Profil entwickeln und sich gemeinsam mit der Region als Gesamtpaket vermarkten.

In den letzten beiden Jahrzehnten haben westfälische Regionen einiges unternommen, um wahrgenommen zu werden und aus dem Schatten des Rheinlandes zu treten. Ein bundesweit einmaliges Strukturförderprogramm des Landes Nordrhein-Westfalen, die REGIONALE, bietet dafür vielerorts eine gute Basis. Um in den Genuss der Förderung zu kommen, müssen sich Gemeinden, Städte und Landkreise über ihre jeweiligen Grenzen hinaus zusammenfinden und gemeinschaftlich an einer regionalen Entwicklungsstrategie und deren Umsetzung arbeiten. Konkret entstehen Maßnahmen der Dorf-, Stadt- und Landschaftsentwicklung, aber auch Projekte zum kulturellen und wirtschaftlichen Leben der jeweiligen Region (► **Kasten REGIONALEN**, Seite 46).⁹⁸

Die Steuerung der Regionale-Prozesse übernehmen eigens beauftragte oder eingerichtete Agenturen. Im südlichen Westfalen war dafür beispielsweise die Südwestfalen Agentur zuständig. Mit dem Abschluss der Regionale 2013 war deren Arbeit in der Region jedoch noch lange nicht erledigt. Seit 2012 betreibt sie beispielsweise das Regionalmarketing Südwestfalen. Getragen durch den Verein „Wirtschaft für Südwestfalen e.V.“ setzt es eine Vielzahl an Marketingmaßnahmen für die Region zwischen Siegen und Soest um. Die regionalen Unternehmen unterstützen das Marketing gern, denn es hilft ihnen bei der Suche nach Fachkräften. Knapp 300 Mitglieder zählt der Verein inzwischen, mehrheitlich regionale Unternehmen sowie Kammern und Arbeitgeberverbände.⁹⁹

Fachkräfteinitiative „Ems-Achse: Jobmotor Nordwest“

LANDKREISE WITTMUND, AURICH, LEER, EMSLAND, GRAFSCHAFT BENTHEIM
SOWIE DIE SEESTADT EMDEN; NIEDERSACHSEN

Hinter der Grenze des nördlichen Münsterlandes beginnt eine Region, die sowohl in ihrer demografischen als auch wirtschaftlichen Entwicklung auf den ersten Blick überrascht. Trotz ihrer peripheren Lage und überwiegend ländlichen Siedlungsstruktur wächst die Region, sowohl an Einwohnern als auch an Wirtschaftskraft.¹⁰⁰

In der Wirtschaftsregion Ems-Achse, zu der die Landkreise Grafschaft Bentheim, Emsland und Ostfriesland gehören, sind in den letzten zehn Jahren 72.000 neue sozialversicherungspflichtige Arbeitsplätze entstanden. Eine Schätzung aus dem Jahr 2009 ging bis zum Jahr 2025 von einem Wachstum um 12.000 Arbeitsplätze aus.¹⁰¹

Das kreisübergreifende Wirtschaftsbandnis „Wachstumsregion Ems-Achse e.V.“, bestehend aus Unternehmen, Kommunen, Bildungseinrichtungen, Kammern und Verbänden, entwickelt bereits seit 2008 Maßnahmen zur Fachkräftesicherung. Früher als viele andere erkannte die Region, wie wichtig das Werben um gut qualifizierte Arbeitskräfte für die regionale Entwicklung ist. Die Maßnahmen der Fachkräfteinitiative Ems-Achse wollen sowohl jene anwerben, qualifizieren und halten, die bereits vor Ort sind, als auch auswärtige Fachkräfte für die Region entlang der Ems begeistern. Im Teilprojekt „Junge Ems-Achse“ lernen Schüler, Auszubildende und Studierende die vielfältigen Berufs- und Karrierechancen der Region kennen. Schüler können im Rahmen von Talentakademien verschiedene Berufsfelder austesten, in Kooperationen zwischen Schulen und Unternehmen erhalten sie einen praktischen Einblick direkt in die Arbeit der Betriebe vor Ort. Medizinstudenten erhalten Stipendien, wenn sie sich verpflichten, nach ihrem Studium einige Jahre in medizinisch unterversorgten

Regionen zu praktizieren. Mit Rückkehrer-Aktionen wirbt das Ems-Bündnis um die abgewanderten Studenten oder kümmert sich um die Vermittlung von Studienabbrechern in berufliche Ausbildungen. Angebote zur besseren Vereinbarkeit von beruflichen und familiären Aufgaben, wie einer Notfall-Kinderbetreuung durch Tagesmütter oder eine Zukunftswerkstatt für alleinerziehende, berufstätige Frauen unterstützen die bessere berufliche Integration von Frauen.

Gleichzeitig bemüht sich die Ems-Achse um „auswärtige Fachkräfte“. Sie werden auf bundesweiten Jobmessen, im Rahmen von Busexkursionen oder als Touristen angesprochen. Ist die Entscheidung für einen Umzug in die Ems-Region gefallen, bieten die „Fachkräfte-Servicestellen“ Hilfe bei der Wohnungssuche, der Jobsuche für den Partner oder den Betreuungsmöglichkeiten für die Kinder.

Eine Besonderheit der Ems-Achse sind unterschiedliche Bustour-Formate. Beim „Look-and-see-Trip“ lernen auswärtige Fachkräfte die touristischen Highlights und Karrierechancen in einer zweitägigen Rundreise kennen. Die „Job-Busse“ richten sich dagegen an Schüler, Studenten, Wiedereinsteiger oder niederländische Fachkräfte. Sie steuern jeweils gezielt zwei bis drei lokale Betriebe an.¹⁰²

In einer Evaluation von Fachkräfteinitiativen in ländlichen Räumen stach die Ems-Achse durch das hohe Engagement von Unternehmen heraus. Drei Viertel der über 500 Mitglieder des Bündnisses „Wachstumsregion Ems-Achse e.V.“ sind Unternehmen. Die enge Kooperation zwischen Kommunen, Landkreisen und der Wirtschaft tragen maßgeblich zum Erfolg der einzelnen Maßnahmen bei.¹⁰³

Wie eine enge Zusammenarbeit zwischen mehreren Landkreisen, zwischen privaten Wirtschaftsakteuren und der öffentlichen Hand einen gewichtigen Beitrag zur wirtschaftlichen und demografischen Entwicklung einer Region leisten kann, zeigt das Beispiel der Ems-Achse im benachbarten Bundesland Niedersachsen. (► [Fachkräfteinitiative „Ems-Achse“](#))

Willkommen heißen und Ankommen erleichtern

Damit neu gewonnene Fachkräfte sich wohl fühlen und nicht direkt beim nächsten Jobangebot weiterziehen, sind einerseits die Arbeitsbedingungen und die Unternehmenskultur wichtig. Andererseits spielt aber auch eine Rolle, wie gut die neuen Bewohner in ihrem neuen Lebensumfeld ankommen. Wer

sich lange fremd fühlt, sucht sich früher oder später wieder einen neuen Wohnort. Willkommenskultur ist das Stichwort, das neue Bewohner zum langfristigen Bleiben bewegen soll. Die REGIONALE 2016 hat genau das zum Thema gemacht. In Zusammenarbeit der Regionale-Agentur mit Kommunen und Unternehmen, Vereinen und Bewohnern sind unterschiedliche Initiativen entstanden. Vom ehrenamtlichen „Oma-Opa-Service“ für Familien oder Paten für Neubürger bis zum Willkommenspaket mit Gutscheineffekt der Stadt Bocholt.¹⁰⁴

Ein breiter gefasstes Angebot, dass neuen Fachkräften nicht nur das Einleben, sondern auch das Ankommen mit all seinen formalen Hürden erleichtert, bietet die Wirtschaftsentwicklungsgesellschaft Bochum. Im Rahmen der Initiative „von A nach BO“ können Un-

ternehmen einen sogenannten Re-Location-Service in Anspruch nehmen. Die Unterstützungen reichen von Informationen und Hilfe bei der Wohnungs-, Kita- und Schulsuche, Organisation des Umzugs, sowie Jobsuche des Partners, Begleitung bei Behördengängen bis hin zu Erkundungstouren durch Bochum.¹⁰⁵

Über Grenzen hinweg

Die gemeinsame Sorge um Fachkräfte kann auch über Regionsgrenzen hinweg zur Zusammenarbeit führen. Innerhalb Westfalens ist eine Kooperation zwischen der Wirtschaftsförderung Dortmund und der Region Südwestfalen in Planung. Dortmund bildet an seiner Hochschule IT-Fachkräfte über den regionalen Bedarf des östlichen Ruhrgebiets hinaus aus. Gleichzeitig fehlt den südwestfälischen Firmen der IT-Nachwuchs. Bevor

Auszubildende aus Spanien – Firma Grunewald BOCHOLT; MÜNSTERLAND

Die Jugendarbeitslosigkeit im Münsterländer Kreis Borken ist mit 3,4 Prozent die zweitniedrigste in Nordrhein-Westfalen. Nur im benachbarten Kreis Coesfeld sind mit 3,1 Prozent noch weniger Menschen zwischen 15 und 24 Jahren ohne Beschäftigung.¹⁰⁹ Die Suche nach Nachwuchs treibt Unternehmen hier schon seit geraumer Zeit um. Eines davon ist die Firma Grunewald aus der Stadt Bocholt, kurz vor der niederländischen Grenze. Inzwischen in dritter Generation produziert das Familienunternehmen mit 165 Mitarbeitern in zwei Werken am Standort Werkzeuge für die Automobil- und Flugzeugindustrie sowie unterschiedlichste Gießereiprodukte.

Nachdem in Folge der globalen Wirtschaftskrise in südeuropäischen Ländern die Arbeitslosigkeit nach oben schnellte, besann sich der Geschäftsführer Ulrich Grunewald auf diese Region. In Spanien war im Jahr 2013 mehr als jeder zweite Jugendliche zwischen 15 und 24 Jahren arbeitslos.¹¹⁰ Ein Zufall brachte Grunewald

mit einem pensionierten Berufsschullehrer aus Münster zusammen. Dieser engagiert sich ehrenamtlich dafür, junge Spanier nach Deutschland zu bringen, damit sie sich hier eine Berufsperspektive aufbauen können. Über diesen Kontakt und die Vermittlung kamen eine junge Frau und ein junger Mann aus der nordspanischen Hafenstadt Ferrol nach Bocholt. Beide hatten schon einiges beruflich ausprobiert, er brachte eine fertige Ausbildung mit, sie war eine ehemalige Studentin. Doch in der Heimat boten sich keinerlei Arbeitschancen, weswegen sie hochmotiviert ins Münsterland kamen. Sie begannen mit einem Praktikum, doch schnell waren beide Seiten überzeugt, dass daraus mehr werden kann.

Inzwischen haben beide ihre Ausbildung zum Zerspanungsmechaniker erfolgreich abgeschlossen. Um sie auch langfristig zu halten, hat Ulrich Grunewald überlegt, wie er ihnen eine attraktive Berufsperspektive bieten kann. Sie ist nun in der Arbeitsvor-

bereitung, Organisation und Programmierung tätig, er im Bereich Konstruktion, beides anspruchsvolle und fordernde Tätigkeiten.

Nach dem erfolgreichen ersten Durchlauf kann sich Ulrich Grunewald gut vorstellen noch weitere Spanier in seine Firma zu holen. Und sein Beispiel könnte auch bei anderen Münsterländer Unternehmen Schule machen. Das Berufskolleg-West baut die Zusammenarbeit in den europäischen Süden aus. Die Kooperation mit einer Berufsschule in Nordspanien könnte zukünftig weitere junge Spanier in die Region locken. Oder deutschen Auszubildenden die Möglichkeit geben, ein Praktikum in Spanien zu absolvieren. Inzwischen ist dort die Arbeitslosigkeit unter jungen Menschen langsam rückläufig, liegt aber in der Provinz Galizien, aus der die beiden Grunewald-Azubis stammen, noch immer bei 40 Prozent.^{111, 112}

die IT-Spezialisten nach Süddeutschland abwandern, sollen sie die Karrierechancen in unmittelbarer Nähe ihres Ausbildungsortes kennenlernen. Angedacht ist eine Werbekampagne in Dortmund, mit der die vielfältigen Jobs im Sauer- und Siegerland bekannter werden sollen.¹⁰⁶

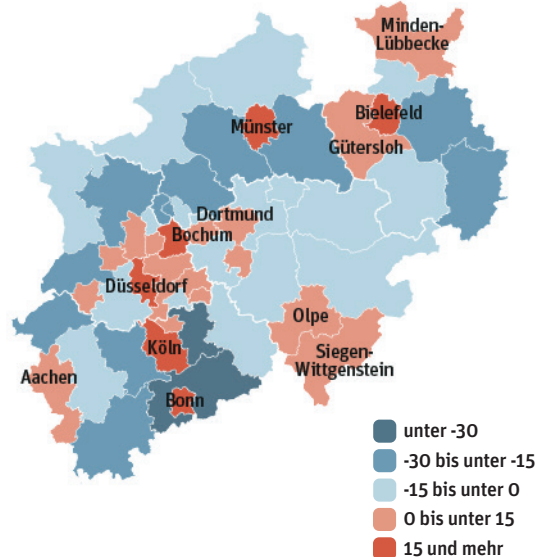
Kooperationen sind auch über Landesgrenzen hinweg möglich. Innerhalb der Europäischen Union ist es aufgrund der Arbeitnehmerfreizügigkeit relativ unkompliziert, Arbeitskräfte oder Auszubildende aus anderen Mitgliedsstaaten einzustellen. Da die Arbeitslosigkeit gerade in südeuropäischen Ländern, wie Spanien oder Griechenland, weiterhin um einiges höher als in Deutschland ist, bietet es sich an, auch dort nach Fachkräften zu suchen.¹⁰⁷ Dennoch wird diese Möglichkeit von nordrhein-westfälischen Unternehmen bislang kaum genutzt. Gerade einmal ein Prozent der ausbildungsberechtigten Betriebe gab im Rahmen des IAB-Betriebspanels an, eigene Anstrengungen zu unternehmen, Auszubildende aus dem EU-Ausland zu gewinnen. Auch bundesweit waren es nur zwei Prozent.¹⁰⁸ Eine wichtige Voraussetzung, einen solchen Weg der Fachkräftegewinnung anzugehen, sind Kontakte ins Herkunftsland. Der mittelständischen Firma Grunewald aus Bocholt ist es darüber gelungen, zwei spanische Auszubildende ins Unternehmen zu holen. (► Auszubildende aus Spanien)

Mobilität und Erreichbarkeit

Die bereits mehrfach beschriebene Herausforderung der westfälischen Wirtschaft ist ihre räumliche Lage. Viele prosperierende Unternehmen liegen in den mittelgroßen Städten oder Dörfern des Münsterlandes, Südwestfalens oder den ländlichen Regionen Ostwestfalen-Lippes. Und auch dort sind sie meist nicht in den Ortszentren, sondern überwiegend in den Gewerbegebieten am Ortsrand zu finden. Um dorthin zu gelangen, müssen Arbeitnehmer häufig ein eigenes Auto haben.

Die Mobilität von Erwerbstätigen hat in den letzten Jahren zugenommen. Mehr als die Hälfte aller Erwerbstätigen Nordrhein-Westfalens verließen im Jahr 2016 täglich ihren Wohnort, um zu ihrem Arbeitsort zu gelangen. Die zahlenmäßig größten Pendlerströme richten sich dabei auf die urbanen Zentren wie Köln, Düsseldorf und Essen.¹¹³ In den meisten Fällen fahren die Bewohner der umliegenden ländlichen Kreise in die Städte zur Arbeit.

Doch nicht alle können oder wollen pendeln. Generell pendelt nur knapp die Hälfte der Auszubildenden in eine andere Gemeinde zum Arbeitsplatz, aber 70 Prozent der sonstigen sozialversicherungspflichtig Beschäftigten.¹¹⁵ Zum Beginn ihrer Berufsausbildung sind viele noch zu jung für ein eigenes Auto. Darüber hinaus wollen sich junge Erwachsene nicht mehr unbedingt ein eigenes Auto anschaffen. Bei rückläufigen Bewerberzahlen haben die Guten oft die Wahl zwischen mehreren Jobangeboten und können sich dann für jenes entscheiden, das in der Nähe zu ihrem gewünschten Wohnort liegt oder leicht mit öffentlichen Verkehrsmitteln erreichbar ist.



Damit wollte sich das Unternehmen Viega aus Attendorn nicht zufriedengeben. Um IT- und Digitalisierungsfachkräfte zum Standort in den südwestfälischen Kreise Olpe zu bringen, fährt morgens ein von der Firma umsonst bereitgestellter Bus aus Köln nach Attendorn. Nachmittags 16.30 Uhr geht es zurück an den Rhein. Ausgestattet mit W-Lan können die Mitarbeiter die Pendelzeit bereits als Arbeitszeit nutzen. Es sind mehrheitlich junge Menschen, die für den Job beim Produzenten von Installationstechnik für Sanitär und Heizung ihren großstädtischen Wohnort nicht aufgeben wollen.¹¹⁶

Auch die Digital-Agentur deltacity aus dem Münsterländer Emsdetten hat ihren Standort nicht an einem Ort, wo die „digital Nerds“, wie sie der Geschäftsführer bezeichnet, zu Hause sind oder unbedingt hinziehen möchten. Die gesuchten Fachkräfte wohnen lieber in der Großstadt Münster. Dennoch braucht die Agentur genau diese jungen Menschen, möchte aber nicht Emsdetten verlassen, wo sie mit ihren 25 bis 30 Mitarbeitern seit 22 Jahren ansässig ist. Um weiterhin attraktiv für

Zur Arbeit auch aufs Land

Arbeitspendler fahren meist morgens in die größeren Städte, da dort die meisten Beschäftigungsmöglichkeiten sind. Auch in NRW zeigt sich dieses Muster, vor allem die Städte entlang des Rheins, aber auch die Ruhrgebietsstädte sowie Münster und Bielefeld ziehen Tag für Tag Erwerbspersonen aus den umliegenden Landkreisen an. Doch nicht alle ländlichen Regionen verlieren tagsüber ihre Bevölkerung an die Städte. Die Landkreise Siegen-Wittgenstein, Gütersloh und Minden-Lübbecke bieten so viele Arbeitsplätze, dass auch sie einen positiven Pendlersaldo verzeichnen.

Pendlersaldo je 100 sozialversicherungspflichtig Beschäftigte am Wohnort in den Kreisen und kreisfreien Städten in Nordrhein-Westfalen, 2015

(Datengrundlage: Statistische Ämter des Bundes und der Länder¹¹⁴)

die hoch spezialisierten Webentwickler und IT-Fachkräfte zu sein, suchten die Geschäftsführer lokal nach einem neuen Standort. Dieser musste ohne Auto gut erreichbar sein. Nach dreieinhalb Jahren war die perfekte Immobilie gefunden, ein alter Turm in unmittelbarer Bahnhofsnähe, der umfangreich saniert und ausgebaut wurde. Nachdem deltacity seinen Standort dahin verlagert hat, wirbt das Unternehmen nun offensiv auch mit seiner zentralen Lage um neue Mitarbeiter. Die Zugfahrt von Münster dauert gerade einmal 18 Minuten.^{117 118}

Nicht nur eine einzelne Maßnahme, sondern ein ganzes betriebliches Mobilitätsmanagement hat der Online-Händler Zalando an seinem Logistik-Standort in Erfurt etabliert. Nur so ist es ihm möglich, die Vielzahl der

dringend gebrauchten Arbeitskräfte auch aus weiter entfernten Thüringer Regionen anzuwerben. (► **Mobilitätsmanagement ZALANDO**)

Liegt der Unternehmensstandort fernab der urbanen Zentren, bleibt nicht allein das tägliche Pendeln per Auto, Bus oder Bahn. Produktionshallen sind sicherlich schwer aus dem Münsterland ins Dortmunder Stadtzentrum zu verlagern. Doch viele Arbeitsplätze, beispielsweise in Forschung und Entwicklung, der Softwareentwicklung, IT-Technik, aber auch in der Buchhaltung, benötigen allein einen Computer und eine Internetverbindung. Die Digitalisierung von Arbeitsplätzen ermöglicht, dass für bestimmte Berufsgruppen die Büros überall sein können. Viega hat neben seinem Busservice zusätzlich

ein Büro in Dortmund eröffnet.¹²² Auch der Lichtspezialist Trilux aus Arnberg errichtet aktuell ein neues Gebäude in Köln mit offenen Bürowelten. Ein zentraler Standort ist von Vorteil, um sich internationaler aufzustellen und dafür beispielsweise eine bessere Anbindung an einen großen Flughafen zu haben. Bei der Suche nach neuen Mitarbeitern mussten sie aber feststellen, dass auch in Köln die Fachkräfte nicht so leicht zu finden sind. Parallel werden Mitarbeiter aus dem Arnberger Hauptsitz angesprochen, ob sie Interesse haben, nach Köln zu ziehen und dort zu arbeiten.¹²³

Mobilitätsmanagement der ZALANDO Logistics SE & Co KG ERFURT; THÜRINGEN

Auch in städtischen Räumen können Fachkräfte knapp werden, gerade für Unternehmen, die schnell wachsen. Zalando, das als Start-Up 2008 mit dem Verkauf von Schuhen im Internet begann, ist heute Europas größter Online-Anbieter für Modeartikel. All die Pakete von Schuhen und Kleidung müssen irgendwo gepackt und versandt werden. Sein erstes selbst konzipiertes Logistikzentrum hat das Unternehmen 2012 in der thüringischen Hauptstadt Erfurt eröffnet. Mit knapp 3.000 Beschäftigten ist es inzwischen das mitarbeiterstärkste Unternehmen der Region.

Diese große Zahl findet der Online-Händler nicht alle in unmittelbarer Nachbarschaft. Er hat erkannt, dass eine gute Verkehrsbindung des Logistikzentrums sowohl in Richtung der Stadt Erfurt als auch in weiter entfernte Thüringer Regionen zentral ist. Denn nur so ist Zalando als Arbeitgeber auch für die interessant, die nicht täglich ein Auto zur Verfügung haben und in länd-

lich abgelegenen Gebieten wohnen, wo der Bus gar nicht oder nur selten fährt.

In Zusammenarbeit mit den jeweiligen Verkehrsbetrieben hat Zalando erreicht, dass zusätzliche Busse jeweils zum Schichtwechsel aus und nach Erfurt zum Unternehmensstandort unterwegs sind. Außerdem können Angestellte nun auch mit öffentlichen Bussen aus entfernteren Städten wie Sangerhausen, Mühlhausen, Apolda oder Weimar kommen. Auf welchen Strecken Busse benötigt werden, ergab eine Wohndatenanalyse und Befragung der Belegschaft. Ein weiterer Anreiz, mit dem öffentlichen Nahverkehr zur Arbeit zu kommen, ist das Jobticket, auf das Zalando bis zu 30 Euro Zuschuss gewährt.

Doch das Mobilitätsmanagement des Unternehmens beinhaltet mehr als eine verbesserte ÖPNV-Anbindung. Fahrgemeinschaften, Car-Sharing und Anreize,

mit dem Fahrrad zur Arbeit zu kommen sind weitere Bausteine. So können mehrere Mitarbeiter einen Mini-Bus mieten, um zusammen zur Arbeit zu pendeln. Durch einen Rahmenvertrag mit einem lokalen Car-Sharing-Anbieter sind die Mietkonditionen besonders günstig. Wird der Neunsitzer nicht für den Arbeitsweg benötigt, beispielsweise am Wochenende, können die Mitarbeiter ihn auch privat buchen.¹¹⁹

Damit sich Mitarbeiter für Fahrgemeinschaften auch mit dem privaten PKW zusammenfinden, gibt es eine Mitfahrer-Informationswand. Für Radfahrer sind Unterstellmöglichkeiten für ihre Räder entstanden und der Betriebsrat hat sich für einen Radweg auf einer vielbefahrenen Straße in Richtung Unternehmen eingesetzt.¹²⁰ Ein eigens eingerichtetes Mobilitätsmanagement kümmert sich darum, all die Aktivitäten zu koordinieren.¹²¹

3 | DASEINSVORSORGE IM LÄNDLICHEN RAUM

Fast überall in Deutschland haben die entlegenen, ländlichen Regionen mit einer schwindenden Bevölkerung und einer sich ausdünnenden Versorgung zu kämpfen. Aufgrund der vergleichsweise dichten Besiedlung sind die Lücken in der Daseinsvorsorge in den ländlichen Teilen Westfalens bislang überschaubar. Am deutlichsten zeigen sie sich in den dünner besiedelten westfälischen Gebieten, die am weitesten entfernt von den urbanen Zentren liegen. Dort dürfte mit sinkenden Einwohnerzahlen auch die Nachfrage nach Waren, Dienstleistungen sowie Bildungs- und Kulturangeboten weiter zurückgehen. Mit den bekannten Folgen: Geschäfte, Schulen und Gaststätten schließen, der Nahverkehr dünnt aus und Leerstand macht sich im Straßenbild breit. Wie also lässt sich die heute noch vergleichsweise gute Versorgungslandschaft demografie- und damit zukunftsfest machen? Diese Frage stellt sich westfalenweit am ehesten im Kreis Siegen-Wittgenstein, im Hochsauerlandkreis sowie in den Kreisen Höxter, Lippe, Coesfeld und Borken.¹ Und damit vor allem in ländlichen Kreisen, deren Gemeinden mehrheitlich im dritten und vierten Cluster zu finden sind. (► Clusteranalyse, Seite 13)

Anders sieht es in zentraleren Regionen Westfalens aus. In den Kreisen Gütersloh, Herford oder Minden-Lübbecke scheint ein demografiebedingtes Wegbrechen der Daseinsvorsorge weniger wahrscheinlich. Die gute Verkehrslage entlang von Bahnstrecken oder Autobahnen und ein dichtes Netz an zentralen Orten lassen die künftigen Herausforderungen bei der Sicherung der Daseinsvorsorge moderat erscheinen.²

Die guten Durchschnittswerte der einzelnen Regionen täuschen darüber hinweg, dass der Rückzug der Versorgungsangebote aus der Fläche auch in Westfalen kleinere Orte vor große Probleme stellt. Denn viele Gemeinden sind Flächengemeinden, die neben einem gut versorgten, zentralen Stadtkern aus zahlreichen kleinen und verstreut liegenden Ortschaften und Dörfern bestehen. So nennt sich beispielsweise die Stadt Bad Berleburg im südwestfälischen Kreis Siegen-Wittgenstein auch „Stadt der Dörfer“. Die namensgebende Kernstadt und die 22 Dörfer verteilen sich auf einer Fläche von 275 Quadratkilometern.³ Damit ist die kleine Stadt am Südhang des Rothaargebirges in etwa so groß wie die westfälische Metropole Dortmund. Während dort allerdings fast 600.000 Menschen leben, sind es in Bad Berleburg keine 20.000, nur knapp 70 pro Quadratkilometer.⁴

Dieses Beispiel zeigt, dass selbst in einer Stadt mit 20.000 Einwohnern das Leben eher ländlich geprägt sein kann. Es gibt in den verstreut liegenden Dörfern insgesamt drei Dorfläden, von ehemals acht Grundschulen haben zwei dauerhaft ihre Türen geschlossen und auch die Versorgung mit Hausärzten wird dünner. Und Bad Berleburg ist mit seiner Siedlungsstruktur kein Einzelfall. Die nördlich gelegene Nachbargemeinde Schmallenberg ist mit über 300 Quadratkilometern flächenmäßig noch größer, wobei sich die rund 25.000 Einwohner hier auf 83 Ortsteile verteilen, von denen 45 weniger als 100 Bewohner zählen.⁵

Die Anforderungen werden größer

Noch stärker als der Rückgang der Bevölkerung dürfte in Zukunft deren Alterung

die Leistungsfähigkeit der Daseinsvorsorge herausfordern. Wo künftig vergleichsweise viele ältere Menschen leben, werden fußläufig erreichbare Versorgungsangebote wie Lebensmittelläden, Banken oder Postfilialen wichtiger. Auch Mobilitätsangebote für alle, die nicht mehr mit dem eigenen Auto unterwegs sind, gewinnen an Bedeutung. Letztlich steigt in einer alternden Bevölkerung, in der chronische Erkrankungen häufiger werden, auch der Bedarf an gut erreichbaren Haus- und Fachärzten. Hinzukommt, dass viele der herkömmlichen Versorgungsangebote, die wegen des fortschreitenden Bevölkerungsschwunds immer stärker ausdünnen, den Anforderungen einer alternden Bevölkerung nicht mehr gerecht werden. So hilft ein Bus, der nur noch auf den Transport von Schülern ausgerichtet ist, den älteren Personen wenig, wenn sie zum Einkaufen oder zum Arztbesuch in die nächste größere Stadt und zurück müssen.

Neue Versorgungslösungen sind gefragt

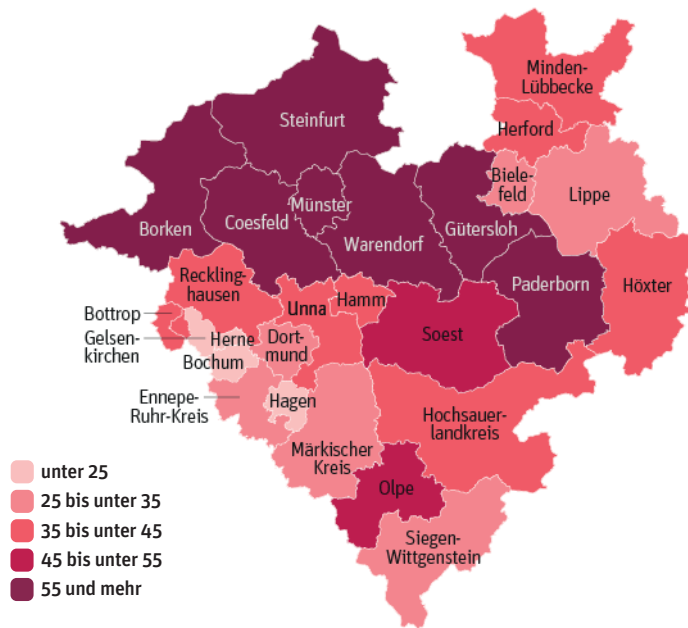
Daher stellt sich nicht nur in Westfalen, sondern deutschlandweit in ländlichen Räumen die Frage, wie sich die Versorgung so organisieren lässt, dass sie zum einen auch bei rückläufigen Bevölkerungszahlen Bestand hat und zum anderen den Bedürfnissen einer alternden Bevölkerung entspricht. Die Antwort darauf findet man häufig in den betroffenen Regionen selbst. Denn die Menschen erleben alltäglich, was es bedeutet, wenn die Schule schließt, kein Bäcker mehr frische Brötchen anbietet, sich Nachbarn nicht mehr im lokalen Gasthof treffen können oder der Landarzt im Rentenalter keinen Nachfolger findet und seine Praxis schließt. Diese Not

Die Alterung wird nachgeholt

Die Bewohnerschaft Westfalens dürfte auch in Zukunft unterschiedlich schnell älter werden. In den meisten Städten und Kreisen des Ruhrgebiets, Südwestfalens und in den Randkreisen Ostwestfalen-Lippes ist bereits heute mehr als jeder fünfte Bewohner 65 Jahre oder älter. Dagegen ist die Bevölkerung im Münsterland sowie in den ostwestfälischen Kreisen Gütersloh und Paderborn noch vergleichsweise jung.⁶ Doch die Alterung dürfte zukünftig gerade in diesen Landkreisen besonders schnell voranschreiten, wenn bis 2040 die Bewohnerschaft im heutigen Rentenalter um mehr als die Hälfte anwächst.

Veränderung der Bevölkerung über 64 Jahre in den westfälischen Kreisen und kreisfreien Städten zwischen 2014 und 2040, in Prozent

(Datengrundlage: IT.NRW⁷)



macht die Menschen oftmals erfinderisch und es mangelt ihnen nicht an guten Ideen. Im Folgenden wollen wir innovative Lösungen zur Daseinsvorsorge vorstellen, aus den Bereichen der Nahversorgung, der Gesundheit und Pflege sowie der Mobilität. Es sind Beispiele, die aktuell in Westfalen umgesetzt werden oder aus anderen deutschen Regionen als Anregung dienen können. Viele der neuen Versorgungsansätze funktionieren nur, wenn die Menschen vor Ort hinter ihnen stehen und sie mit ihrem Engagement aktiv unterstützen. Diese Erkenntnis prägt seit jeher das Leben auf dem Land, wo das subsidiäre, eigenverantwortliche Handeln schon immer einen hohen Stellenwert hat. Selbsthilfestrukturen wie die freiwillige Feuerwehr zeugen bis heute von diesem Prinzip und gewinnen im demografischen Wandel an Bedeutung.

Viele der neuen Angebotsformen können jedoch nur zum Einsatz kommen, wenn es vor Ort eine schnelle und flächendeckende Internetverbindung gibt. So wird beispielsweise für die medizinische Überwachung chronisch kranker Menschen in abgelegenen Regionen ebenso eine hohe Datenübertragungsrate benötigt wie für den vielleicht bald

selbstfahrenden Bus, den jeder individuell per App bestellen kann. Der Anschluss an die Datenautobahn sollte deshalb heute so selbstverständlich sein wie jener ans Wasser- oder Stromnetz.

Wie die Versorgung auf dem Land verbessert werden kann

Voraussetzung für vieles: Anschluss an die Datenautobahn

Egal ob auf dem Land oder in der Stadt, das alltägliche Leben und die Arbeitswelt sind mehr und mehr von digitalen Möglichkeiten geprägt. Bankfilialen verschwinden, weil inzwischen die meisten Kunden von der Kontoeröffnung bis zur Überweisung alles vom heimischen PC oder unterwegs von ihrem Mobilgerät erledigen. Dieses zeigt auch an, wann der nächste Bus oder die nächste Bahn kommt und ersetzt mit ein paar Klicks den Fahrkartenautomaten. Andere Fahrzeuge, wie Carsharing-Autos oder Leihfahrräder sind

vielerorts verfügbar und können unkompliziert per App ausgeliehen werden. Und die nächste große Revolution in der Mobilität steht womöglich kurz bevor: Denn bald schon könnten sich Autos und Busse autonom auf den Straßen bewegen.

In der ärztlichen Versorgung lassen sich Beratungen und Sprechstunden auch telemedizinisch durchführen. Gerade hat sich die Bundesärztekammer für eine Lockerung des Fernbehandlungsverbots ausgesprochen, das bislang verhinderte, dass der Kontakt zwischen Arzt und Patienten allein über Telefon und Internet stattfinden kann. Nicht für jede Beschwerde und jedes Unwohlsein müssen Patienten bald mehr den Weg in die Praxis auf sich nehmen. Auch der Gang zum Supermarkt, der Apotheke oder dem Schuhladen ist heute virtuell im Internet möglich. Geliefert wird zum Teil noch am gleichen Tag.

Diese Entwicklung wird weiter voranschreiten. Sie bietet gerade für Landbewohner die Möglichkeit, lokal existierende Versorgungslücken durch Online-Angebote zu kompensieren. Eine Voraussetzung ist dafür unerlässlich: der Anschluss an ein gutes und leistungsstarkes Breitbandnetz.

Regionale Versorgungslösungen

Im Jahr 2014 veröffentlichte die Bundesregierung die „Digitale Agenda 2014 - 2017“. Darin hielt sie fest, die erforderlichen Rahmenbedingungen zu schaffen, damit bis 2018 alle Haushalte über einen schnellen Internetzugang von mindestens 50 Megabit pro Sekunde verfügen können.⁹ Doch Anfang 2018 waren vor allem die ländlichen Gebiete zum Teil noch fern von diesem Ziel.

Was aber verhindert den dringend erforderlichen Ausbau? Ein Grund ist, dass er sich für Telekommunikationsunternehmen in Regionen mit dünner Besiedlung und großen Distanzen angesichts hoher Kosten wirtschaftlich kaum lohnt. In diesen Fällen können und müssen Kommunen oder Landkreise eingreifen, um eine Versorgung zu garantieren. Einige westfälische Landkreise haben dies bereits getan und gelten als bundesweite Vorreiter, wenn es um alternative Lösungen des Breitbandausbaus geht. (► [Telekommunikationsgesellschaft Südwestfalen mbH](#))

Je ländlicher, umso langsamer das Internet?

Auf das schnelle Internet können bislang mehrheitlich Nutzer in den Städten zugreifen. Je ländlicher der Standort, desto lückenhafter wird die Versorgung. Im bundesweiten Vergleich stehen einige westfälische Landkreise bereits sehr gut dar. Relativ gut angeschlossen ist der Hochsauerlandkreis, in dem 2017 bereits 84 Prozent der Haushalte die Möglichkeit hatten, mit mindestens 50 Megabit pro Sekunde im Internet zu surfen. Anderswo steht bei weitem noch nicht allen Haushalten und Unternehmen ein Internetanschluss mit hoher Datenübertragung zur Verfügung. Vor allem in den Kreisen Höxter und Olpe mit weniger als 60 Prozent Abdeckung ist der Ausbaubedarf noch groß.

Anteil der Haushalte mit Zugang zu einer Datenübertragungsrate von mindesten 50 Megabit pro Sekunde, 2017

(Datengrundlage: BBSR[®])

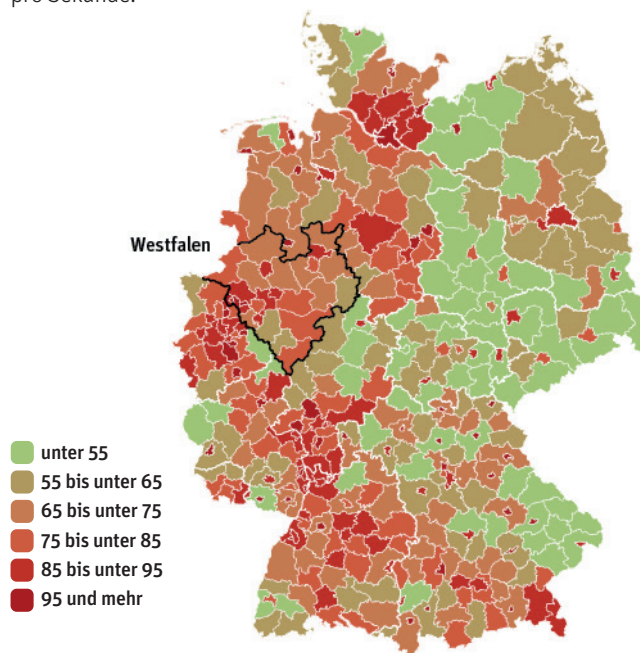
Wie Genossenschaften den Ausbau vorantreiben

Die Stadt Hagen am Rande des Ruhrgebiets liegt zwar nicht im ländlichen Raum, aber in einem dortigen Gewerbegebiet war die Internetanbindung ähnlich lückenhaft. Die Übertragungsgeschwindigkeiten erinnerten bis vor wenigen Jahren an die Anfangszeiten des Internets, waren also kaum kompatibel mit den heutigen Anforderungen. Die 250 Unternehmen im weitläufigen Lennetal waren kurz davor ihre Wettbewerbsfähigkeit zu verlieren. Um den Anschluss an die digitale Zukunft nicht zu verpassen, haben sich die Gewerbetreibenden zusammenschlossen und die Breitbandgenossenschaft Hagen e.G. gegründet. Seit März 2018 haben nun alle Unternehmen die Möglichkeit einen Breitbandanschluss zu nutzen. Ursprünglich sollte Glasfaserkabel verlegt werden, doch dies erwies sich trotz Unterstützung von zwei regionalen Banken als zu teuer. Jetzt kommt die Richtfunktechnik zum Einsatz. Drei Funkstationen, von der jede eine Reichweite von circa 50 Kilometer hat, sichern die schnelle Datenübertragung mit bis zu zwei Gigabyte pro Sekunde.^{14,15}

Im ostwestfälischen Kreis Paderborn kümmert sich seit Herbst 2017 ein anderes genossenschaftliches Modell um den Breitbandausbau. Hier haben sich der Kreis und die kreisangehörigen Gemeinden zu einer Genossenschaft zusammengeschlossen. Die Breitband OWL eG ist bundesweit die erste öffentlich-rechtliche Breitbandgenossenschaft. Ähnlich zur TKG-SWF kümmert sich die Genossenschaft vor allem um die Ortschaften, in denen kein privater Anbieter den Ausbau vorantreibt. Dabei sollen schwerpunktmäßig zukunftsfähige Glasfaserkabel verlegt werden. In ganz Nordrhein-Westfalen sind bislang gerade einmal sieben Prozent der Haushalte an Glasfasernetze angeschlossen, im Kreis Paderborn nur zwei Prozent.¹⁶

Gesundheit und Pflege

In der Clusteranalyse hat sich gezeigt, dass in einigen Regionen Westfalens die hausärztliche Versorgung bereits deutliche Lücken aufweist. Zukünftig dürfte sich die Situation noch verschärfen. Denn das Durchschnittsalter westfälischer Hausärzte liegt bereits



Telekommunikationsgesellschaft Südwestfalen mbH (TKG-SWF) SÜDWESTFALEN

Die meisten Gemeinden im südwestfälischen Hochsauerlandkreis gehören zum Cluster 4 unserer Analyse. Dennoch hatten 84 Prozent der Haushalte 2017 bereits Zugang zu einer schnellen Internetverbindung mit einer Übertragungsrate von mindestens 50 Megabit pro Sekunde. Auch wenn nicht alle kleinen Ortschaften diesen Versorgungsgrad erreichen, ist der kreisweite Durchschnittswert nicht nur höher als in den meisten ländlichen Regionen Deutschlands, sondern auch als in den westfälischen Großstädten Bielefeld oder Dortmund.¹⁰

Der Kreis hat frühzeitig die Zügel selbst in die Hand genommen, um auch kleinen, abgelegenen Ortschaften einen schnellen Datenzugang zu ermöglichen. Ein vom Land Nordrhein-Westfalen gefördertes Modellprojekt ging 2005 zunächst der Frage nach, wie ein Breitbandausbau in ländlichen Kreisen gelingen kann. Die

Breitband-Initiative Hochsauerlandkreis, die der Landkreis 2007 gemeinsam mit der Fachhochschule Südwestfalen gründete, ermittelte dann, welche Technologien sich dafür eignen. Um den Ausbau konkret umzusetzen, entstand als Empfehlung der Initiative die kreiseigene Telekommunikationsgesellschaft Hochsauerlandkreis mbH.¹¹

Bald folgten die anderen südwestfälischen Kreise Olpe, Soest, Siegen-Wittgenstein und der Märkische Kreis, die sich seit 2008 zur Telekommunikationsgesellschaft Südwestfalen mbH (TKG-SWF) zusammenschlossen haben. Ziel der Gesellschaft ist es, die weißen Flecken im Netzausbau zu schließen. Da sie als Gesellschaft der öffentlichen Hand auch einen Auftrag zur Sicherung der gleichwertigen Lebensverhältnisse und der Daseinsvorsorge hat, kann die TKG-SWF Ausbauprojekte in abgelegenen Lagen realisieren. Inzwischen

ist die TKG-SWF nicht mehr nur eine Infrastrukturgesellschaft, sondern berät Kreise und Kommunen und unterstützt die Arbeit der hauptamtlichen Breitbandkoordinatoren der einzelnen Landkreise.¹²

Die kommunalen Aktivitäten des Netzausbaus in Südwestfalen haben auch private Anbieter angestachelt. Laut Breitband-Agenda für Südwestfalen haben private Netzbetreiber zusätzlich eine Summe von mindestens 33 Millionen Euro in den regionalen Netzausbau investiert. Und dies war noch nicht alles: Im Kreis Siegen-Wittgenstein sind zwei private Anbieter aktuell Partner des Landkreises, um bis Mai 2019 immerhin 98 Prozent aller Haushalte mit einer Übertragungsrate von mindestens 30 Megabit pro Sekunde zu versorgen. Gelingt es, wäre Siegen-Wittgenstein der erste nordrhein-westfälische Landkreis mit einem flächendeckenden Glasfasernetz.¹³

heute bei 56 Jahren und damit über dem bundesdeutschen Mittelwert von 55 Jahren. In einigen Kreisen, wie dem Märkischen Kreis oder Minden-Lübbecke, aber auch Städten wie Gelsenkirchen oder Bielefeld hat knapp jeder fünfte Hausarzt bereits das eigentliche Renteneintrittsalter von 65 Jahren überschritten.²² Es ist also nicht nur eine Frage für den ländlichen Raum, wie die Lücken geschlossen werden können.

Für die Sicherstellung der medizinischen Versorgung sind zunächst die kassenärztlichen Vereinigungen zuständig: In Westfalen übernimmt dies die Kassenärztliche Vereinigung Westfalen-Lippe. Darüber hinaus beschäftigen sich zahlreiche Akteure mit Ideen und Innovationen, wie die zukünftige medizinische und auch pflegerische Versorgung gerade der ländlichen Gemeinden aussehen könnte.

Im Rahmen des Projektes „StrateGIN – Demografiesensible Gesundheitsversorgung im ländlichen Raum“ ist dazu eine Roadmap entstanden. Diese stellt Ansätze und Ideen aus der Region Südwestfalen vor, die helfen sollen, die medizinische und pflegerische Versorgung zu sichern und zu verbessern. So vergibt beispielsweise der Hochsauerlandkreis Stipendien für Medizinstudenten. Für 500 Euro monatlich verpflichten sie sich, nach ihrer Approbation fünf Jahre im Kreis ärztlich tätig zu sein. Im Märkischen Kreis dürfte im Jahr 2040 jeder dritte Bewohner 65 Jahre oder älter sein.²³ Um Strategien und konkrete Maßnahmen für die wachsenden pflegerischen Aufgaben in der Region zu entwickeln, hat sich im Rahmen des Projektes „StrateGIN“ das interkommunale Gesundheits- und Pflegenetzwerk Plettenberg-Herscheid gegründet. Darin kommen ehrenamtlich Engagierte, kommunale Vertreter und

Akteure aus allen relevanten Bereichen, von Ärzten über Wohlfahrtsverbände bis hin zur Wohnungswirtschaft zusammen. In Runden Tischen diskutierten sie Lösungen, wie ältere Einwohner auch mit wachsenden Einschränkungen solange wie möglich im vertrauten Umfeld bleiben können. Zu den Ideen zählen beispielsweise, dass ehrenamtliche Seniorenbegleiter ausgebildet werden und ein Seniorenenweger entsteht, der über alle Angebote für Ältere in den Gemeinden informiert, von den Begegnungsstätten über spezielle Sport- und Reha-Angebote bis hin zur Pflegeberatung. Ein weiterer Schwerpunkt des Netzwerks war der Ausbau von ambulanten Angeboten für Menschen, die an Demenz erkrankt sind. Neben Betreuungs- und Selbsthilfegruppen gehört dazu auch, die Menschen vor Ort für das Thema Demenz zu sensibilisieren.²⁴

In Ostwestfalen-Lippe beschäftigt sich das Zentrum für Innovation in der Gesundheitswirtschaft (ZIG OWL) mit Neuerungen in der medizinischen Versorgung. Welche Rolle dabei technische Neuerungen und die Digitalisierung übernehmen können, steht im Zentrum zahlreicher Aktivitäten. Dazu zählt beispielsweise die Entwicklung eines altersgerechten Assistenz- und Kommuni-

kationssystems, über das Pflegebedürftige, Angehörige, Ärzte und Pflege miteinander in Kontakt treten und gleichzeitig Gesundheitsdaten übertragen werden können.²⁵ Mit dem Kreis Lippe entwickelt das ZIG OWL aktuell ein Konzept, wie dezentrale Gesundheitszentren die medizinische Versorgung auch in den dünner besiedelten Landstrichen sichern können. Neben Haus- und Fachärzten sollen

auch andere Gesundheitsaspekte in diese Zentren einziehen, wie Betreuungs- und Pflegedienstleistungen.²⁶

Medizinischen Nachwuchs fürs Land begeistern

Die eigene Landarztpraxis ist für junge Mediziner heute selten das ideale Karrieremodell.

Strukturförderung in Nordrhein-Westfalen – die REGIONALEN

Mit den REGIONALEN gibt es in Nordrhein-Westfalen ein bundesweit einmaliges Strukturförderprogramm. Kreise, Städte und Gemeinden müssen sich als Region zusammenfinden, um sich für die Ausgestaltung einer REGIONALE bewerben zu können. Sind sie damit erfolgreich, hat die ausgewählte Region mehrere Jahre Zeit, Projekte zu entwickeln, die auf lokale Herausforderungen reagieren und die wirtschaftliche und kulturelle Entwicklung voranbringen.¹⁷ Es geht um neue Mobilitätsformate für den ländlichen Raum, um digitale Lösungen bei der medizinischen Versorgung oder auch die Zukunft von Einfamilienhausgebieten im Umland von Großstädten, in denen die Bevölkerung bereits stark gealtert ist.

Auslöser für das Programm war die Internationale Bauausstellung IBA Emscher Park, an der sich zwischen 1989 und 1999 17 Städte beteiligten. Im nördlichen Ruhrgebiet entstand auf den Brachen ehemaliger Industrieanlagen in interkommunaler Zusammenarbeit ein neuartiger Landschaftspark. Die Emscher wurde renaturiert, alte Bergarbeitersiedlungen modernisiert und neue Arbeitsorte geschaffen. Die Landesregierung legte aufgrund der positiven Erfahrungen das Förderprogramm REGIONALE auf.¹⁸

Die Expo-Initiative Ostwestfalen-Lippe präsentierte sich zur Jahrtausendwende dann als erste REGIONALE. Seitdem profitierten in Westfalen drei weitere Regionen von dem Programm: das Gebiet links und rechts der Ems im nördlichen Münsterland (2004), Südwestfalen (2013) sowie das westliche Münsterland (2016).

Den räumlichen Zuschnitt und die thematische Ausrichtung definieren allein die regionalen Akteure. Eine Region muss sich nicht an vorhandenen administrativen Grenzen orientieren. So gehörten zur REGIONALE 2016 sowohl Gemeinden des westlichen Münsterlandes als auch des nördlichen Ruhrgebiets. Südwestfalen mit seinen fünf Landkreisen ist als Region noch recht jung und erst durch die gemeinsame Bewerbung und Ausrichtung der REGIONALE 2013 entstanden.

In den ersten Jahren ging es vor allem um natur- und kulturräumliche Maßnahmen, wie den Ausbau von Radwanderwegen entlang von Flüssen oder die Neugestaltung von Museen. Im Laufe der Jahre ist der Blick weiter geworden und in den Mittelpunkt rückte die gesamte Entwicklung einer Region. Manche Maßnahmen beschäftigen sich damit, wie Innenstädte wieder mit Leben gefüllt werden oder sich die Versorgungsqualität in Dörfern sichern lässt. Andere kümmern sich darum, wie

auch die Mittelständler auf dem Land weiterhin Fachkräfte finden können. Am Ende einer Förderperiode steht das Präsentationsjahr, in dem sich die REGIONALE-Projekte der Öffentlichkeit vorstellen.¹⁹

Aus der mehrjährigen Zusammenarbeit über Gemeinde- und Kreisgrenzen hinweg sind vielerorts gestärkte Regionen hervorgegangen. Für das Programm stehen keine zusätzlichen Fördermittel bereit, finanziert werden die Maßnahmen aus bestehenden Fördertöpfen des Landes.

Nachdem das Land 2016 beschlossen hat, das Programm fortzuführen, fiel 2017 die Entscheidung für die nächsten REGIONALEN. Dabei konnten sowohl Ostwestfalen-Lippe als auch Südwestfalen zum zweiten Mal überzeugen. OWL wird sich bis 2022 unter dem Motto „Wir gestalten das neue UrbanLand“ um einen besseren Ausgleich zwischen den städtischen und ländlichen Teilräumen kümmern. Wie auch die Clusteranalyse verdeutlicht, sind die Entwicklungen zwischen den wirtschaftlich starken Gebieten und den eher ländlich-abgelegenen Räumen zum Teil recht unterschiedlich.²⁰ In Südwestfalen steht bis 2025 die Frage im Vordergrund, wie sich die Digitalisierung für die Zukunftsaufgaben der Region nutzen lässt – von der Dorfentwicklung über die medizinische Versorgung bis hin zur Mobilität.²¹

In einer Umfrage unter angehenden Ärzten bekräftigt die Hälfte der Befragten, dass sie auf keinen Fall in einem kleinen Ort mit weniger als 2.000 Einwohner arbeiten möchte, ein Drittel schließt auch größere Landgemeinden mit bis zu 10.000 Einwohner aus. Die meisten streben in Großstädte mit bis zu 500.000 Einwohner.²⁷ Wenn sich also die bislang praktizierenden Landärzte nach und nach in den Ruhestand verabschieden, sind neue Anreize nötig, um den Nachwuchs aufs Land zu locken. Sowohl die Landesregierung, als auch die Landkreise und die Kommunen bemühen sich darum.

So plant die Landesregierung eine Landarztquote bei Medizinstudierenden. Zehn Prozent der begehrten Studienplätze sollen an diejenigen gehen, die sich bereits zum Studienbeginn verpflichten, nach ihrem Abschluss für mindestens zehn Jahre als Allgemeinmediziner in einem unterversorgten Gebiet zu arbeiten. Wer die Verpflichtung hinterher nicht einhält, dem drohen Geldstrafen. Es gibt jedoch die Befürchtung, dass Studienanfänger sich ohne jegliches Hintergrundwissen auf einen Lebensweg festlegen, den sie kaum beurteilen können. Außerdem könne sich,

wer ausreichend Geld im Hintergrund hat, später von der Pflicht wieder freikaufen. Indirekt käme das einem Kaufpreis für einen der begehrten Studienplätze gleich.²⁸

Beim „Bochumer Modell“ gehen Medizinstudenten bereits während ihrer Ausbildung „aufs Land“. Die medizinische Fakultät der Ruhr-Universität Bochum kooperiert für ihre praktische Ausbildung und Forschung mit mehreren Kliniken, die im Verband Klinikum der Ruhr-Universität Bochum zusammengeschlossen sind.²⁹ Im Jahr 2016 erweiterte die Hochschule diesen Verband um ein Klinikkonsortium in Ostwestfalen-Lippe. Um die 60 Studenten aus Bochum absolvieren seitdem den klinischen Teil ihrer Ausbildung auf dem Medizincampus Ostwestfalen-Lippe, zu dem vier Krankenhäuser aus Minden, Herford, Lübbecke-Rahden und Bad Oeynhausen gehören. Mit dieser Erweiterung möchte man Nachwuchsmediziner fürs Land gewinnen. Studierende sollen an ihrem Ausbildungsort „kleben“ bleiben und dort in ihre Berufstätigkeit starten.³⁰ Ab dem Wintersemester 2021/22 soll es dann auch an der Universität Bielefeld direkt möglich sein, Medizin zu studieren.³¹

An der Universität Siegen und mehreren Krankenhäusern der Region startet demnächst das „Siegener Modell“. Bei dieser Kooperation mit der Universität Bonn geht es neben der klinischen Ausbildung von Studierenden darum, neue Lösungen der allgemeinmedizinischen Versorgung des ländlichen Raumes mit Hilfe digitaler Technologien zu erforschen.³²

Vielfalt in der ambulanten Medizinversorgung steigt

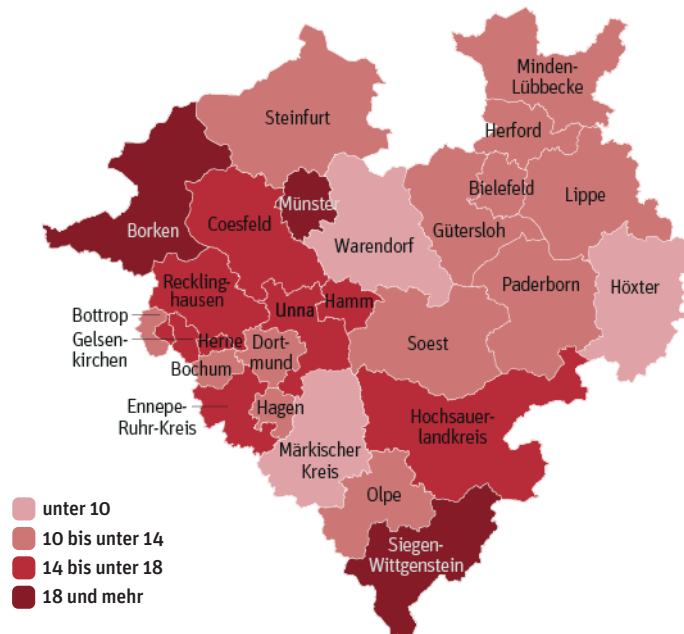
Um dem drohenden Ärztemangel aktiv zu begegnen, gab es in den letzten beiden Jahrzehnten mehrere Lockerungen bestehender gesetzlicher Regelung zur Ärzteversorgung. So sind seit 1997 fachübergreifende Gemeinschaftspraxen und Kooperationen von Ärzten untereinander zugelassen. Medizinische Versorgungszentren (MVZ), an denen mehrere Ärzte gleicher oder verschiedener Fachrichtungen tätig sind, dürfen seit 2004 als Vertragspartner der Krankenkassen arbeiten. Für ländliche Räume bieten sie die Chance, dass die Bewohner ihren Weg zu verschiedenen Fachärzten bündeln können. Bislang allerdings siedeln sich die MVZ eher

Mediziner immer häufiger angestellt

Bis heute dominiert der niedergelassene, selbstständige Arzt das Berufsbild des ambulant tätigen Mediziners. Doch diese Selbstverständlichkeit wankt und die Zahl der angestellten Ärzte wächst rasant, seit 1997 hat sie sich vervielfacht – insbesondere seit 2007 niedergelassene Ärzte Zweigpraxen mit angestellten Ärzten eröffnen dürfen. Heute ist deutschlandweit fast ein Viertel aller ambulant tätigen Ärzte angestellt.³⁴ Nicht so in Westfalen, wo es gerade einmal 17 Prozent sind. In den Landkreisen Höxter, Warendorf und im Märkischen Kreis ist es nicht einmal jeder zehnte Mediziner.

Anteil angestellter Ärzte im ambulanten Bereich in westfälischen Kreisen und kreisfreien Städten in Prozent, 2017

(Datengrundlage: KBV³⁵)



in Städten an. Von den deutschlandweit knapp 2.500 Zentren des Jahres 2016 fanden sich gerade einmal 335 in ländlichen Gemeinden. In Westfalen-Lippe existierten 157 solcher gemeinschaftlichen medizinischen Einrichtungen.³³

Mit dem Vertragsarztrechts-Änderungsgesetz dürfen niedergelassene Ärzte seit 2007 Zweigpraxen an anderen Orten betreiben.³⁶ Seitdem sind in Westfalen über 300 Zweigpraxen entstanden. Am meisten nutzen die als Fachärzte niedergelassene Internisten die Möglichkeit, an mehreren Standorten aktiv zu sein. Für die hausärztliche Versorgung, die vielerorts am stärksten gefährdet ist, ist das Zweigpraxis-Modell bislang nicht so weit verbreitet. Gerade 90 Praxisinhaber betreiben mehrere Standorte, was nur zwei Prozent aller westfälischen Hausärzte entspricht. Mit den sogenannten Versorger-Praxen existiert in Westfalen-Lippe noch eine spezielle Form von Zweigpraxen. Droht eine existierende Praxis zu verschwinden, weil kein Nachfolger gefunden wird, kann ein niedergelassener Fach- oder Hausarzt den Praxissitz übernehmen und mit einem in Vollzeit tätigen, angestellten Arzt weiterbetreiben. Im Unterschied zur Zweigpraxis ist die Versorger-Praxis nicht nur an einzelnen Tagen oder zeitlich begrenzt geöffnet, sondern übernimmt weiterhin eine vollzeitnahe Versorgung der Patienten vor Ort. Insgesamt 168 Versorger-Filialen gab es Ende 2016 in Westfalen-Lippe.³⁷

Kommunen steigen in die medizinische Versorgung ein

Waren es bislang Vertragsärzte oder Krankenhäuser, die Zweigpraxen oder MVZ betreiben konnten, erlaubt das Versorgungsstärkungsgesetz seit 2015 auch Kommunen aktiv zu werden.³⁸ In Westfalen stehen Bürgermeister dieser Möglichkeit bislang aber zurückhaltend gegenüber. Einerseits sei es keine primäre kommunale Aufgabe, andererseits fürchten viele das finanzielle Risiko.^{39,40}

Das schleswig-holsteinische Büsum war deutschlandweit die erste Kommune, die trotz aller Risiken den Schritt gewagt hat. Die Not war groß, der Altersdurchschnitt der fünf niedergelassenen Hausärzte betrug 2014 bereits 64 Jahre. Nachfolger waren nicht in Sicht. Noch vor der bundesweiten Gesetzesänderung wurde 2015 die Ärztezentrum Büsum gGmbH als erste kommunale Eigeneinrichtung gegründet. Dies war aufgrund einer drohenden Unterversorgung als genehmigter Ausnahmefall möglich. Im Jahr 2016 eröffnete das neue Haus, aktuell arbeiten dort sechs angestellte Ärzte.⁴¹ Zum Teil waren sie zuvor niedergelassene Ärzte, die kurz vor der Pensionierung standen. Die Kommune hat ihre Praxen aufgekauft und den Sitz übernommen, so dass die einstigen Besitzer von der Sorge um die Nachfolge befreit waren. Für das kommunale Ärztezentrum sind nun auch junge Nachwuchsärzte gefunden. Sie profitieren vom Austausch mit den älteren Kollegen. Auch wollen sie immer seltener die alleinige fachliche und finanzielle Verantwortung für eine Praxis übernehmen. Ebenso ist ihnen Vereinbarkeit von Familie und Beruf wichtig. Als Angestellte im Ärztezentrum Büsum finden sie genau dies vor und auch eine Teilzeittätigkeit ist möglich. Noch schreibt die Gemeinde rote Zahlen mit dem Projekt, doch diese sind überschaubar und für den Touristenort Büsum verkraftbar.⁴² Und die hausärztliche Versorgung ist erst einmal gesichert.

Zusammen für Patienten da sein

Mit den MVZ sind Orte entstanden, an denen mehrere Mediziner, bestenfalls unterschiedlicher fachlicher Ausrichtung an einem Ort tätig sind. In ihnen praktizieren die Ärzte zwar in räumlicher Nähe, doch nicht zwangsläufig arbeiten sie auch direkt zusammen. Die praktische Zusammenarbeit und damit eine Verbesserung der Versorgung erproben aktuell Ärzte und nichtärztliche medizinische Professionen in der Münsterländer Gemeinde Legden. (► Projekt „GEMEINSAM“)

Langes Leben in den eigenen vier Wänden

Die wenigsten Menschen verlassen freiwillig das eigene Zuhause, wenn sie älter werden und der Alltag immer schwieriger wird. Doch wenn die Kinder ausgezogen sind und der Ehepartner vielleicht schon verstorben ist, gibt es oft keinen mehr, der einem bei den alltäglichen Dingen hilft. Gleichzeitig kann das Leben im eigenen Haus ziemlich einsam werden.

Damit dies nicht geschieht, bekommen die älteren Bewohner in den südwestfälischen Gemeinden Bad Berleburg, Bad Laasphe und Erndtebrück seit über zehn Jahren Besuch von sogenannten diakonischen Gemeindemitarbeitenden. Die Idee dazu hatte der damalige Pfarrer der Kirchgemeinde Elsoff in Bad Berleburg. Er konnte dem wachsenden Bedarf an Besuchen bei älteren Gemeindegliedern nicht mehr gerecht werden. Da kamen ihm die ehemaligen Gemeindegewestern in den Sinn, die ursprünglich die ambulanten Pflegeaufgaben übernahmen, daneben aber auch noch Zeit für Gespräche hatten. Bei den heutigen professionellen Pflegediensten passt der persönliche Kontakt oft nicht mehr in den engen Zeitplan. Deshalb startete die Kirchgemeinde 2005 gemeinsam mit dem Diakonischen Werk Wittgenstein ein Besuchsmodell im Ort, das genau diese Lücke schließen sollte.^{47, 48}

Das kam so gut an, dass es nach zwei Pilotjahren auf drei Kommunen des Kreises Siegen-Wittgenstein ausgedehnt wurde. Heute sind insgesamt zwölf diakonische Gemeindemitarbeitende regelmäßig unterwegs. Sie besuchen die älteren Menschen zu Hause, halten den persönlichen Kontakt, hören genau hin, beraten und vermitteln an die unterschiedlichen Fachdienste. Sie wissen, welche Unterstützung sich die alten Menschen ins Haus holen können und helfen bei Fragen nach der altersgerechten Umgestaltung der eigenen vier Wände. Von den knapp 2.200

Besuchen im Jahr 2017 haben die meisten länger als eine Stunde gedauert. Wie häufig die Gemeindemitarbeiterin vorbeikommt, ist abhängig vom aktuellen Bedarf. In Krisenzeiten, wenn zum Beispiel der Lebenspartner verstorben ist, kann es einmal wöchentlich sein. Im Durchschnitt ist es ungefähr viermal im Jahr.

Dies zeigt, dass auch die Gemeindemitarbeitenden ihre zeitlichen Grenzen haben. Finanziert über Zuschüsse des Landkreises, der Kirchgemeinden und des Diakonischen Werkes Wittgenstein sind sie alle auf Basis einer geringfügigen Beschäftigung angestellt. Daher bemühen sie sich, zusätzlich Ehrenamtliche zu gewinnen, die als Paten ebenfalls

Besuchsdienste übernehmen. Dies gestaltet sich manchmal schwierig, da es Berührungspunkte in der persönlichen Begegnung gibt. Dagegen lassen sich Ehrenamtliche bei der Organisation und Durchführung von Veranstaltungen wie Seniorenfeiern sehr gut einbinden, so die Erfahrung von Barbara Lenz-Irenkäufer, der Projektkoordinatorin.⁴⁹

„GEMEINSAM – Professionsübergreifende Zusammenarbeit für ein menschlicheres Gesundheitssystem“

LEGDEN; MÜNSTERLAND

In Legden im Münsterland ist die demografische Welt noch ziemlich in Ordnung. Die ländliche Gemeinde kennt bislang Bevölkerungsrückgang nicht aus eigenen Erfahrungen. Jahr für Jahr verbucht die Gemeinde einen Zuzug, vor allem von Familien. Und bis heute kommen in Legden mehr Kinder zur Welt, als Menschen sterben.⁴³ Entsprechend sind die Bewohner mit einem Durchschnittsalter von knapp 41 Jahren noch vergleichsweise jung.

Daher überrascht es, dass Legden als Beispiel dafür dient, wie ländliche Gemeinden sich auf eine alternde Einwohnerschaft einstellen können. Das lokale REGIONALE-Projekt „Älter werden im ZukunftsDORF“ hat sich genau damit beschäftigt. Denn selbst dort werden zunehmend mehr ältere Menschen leben und es stellt sich die Frage, welche veränderten Strukturen und Angebote die wachsende Zahl von Senioren braucht. Viele lokale Akteure haben sich in die Diskussion eingebracht, von der kommunalen Verwaltung bis hin zu den Bürgern.⁴⁴

Eine zentrale Rolle spielt dabei die vor Ort ansässige Hausarzt-Praxis Münsterland. Aus einer ehemaligen Einzelpraxis ist eine Gemeinschaftspraxis mit sechs Ärzten entstanden, medizinischer Nachwuchs wird durch die Zusammenarbeit mit drei Hochschulen ausgebildet. Im Rahmen der barrierefreien Umgestaltung des Ortskerns entstand ein zentrales Gesundheits- und Präventionszentrum. Hier ist auch die

Hausarzt-Praxis angesiedelt, neben anderen medizinischen und pflegenden Anbietern, wie Therapeuten und einer Pflegestation.

Mit einer wachsenden Zahl älterer Menschen nehmen auch demenzielle Erkrankungen zu. In Legden gibt es ein Netzwerk aus Haus- und Fachärzten, Therapeuten und Pflegedienstleistern, das sich gemeinschaftlich um Menschen mit Demenzerkrankungen, auch im Frühstadium, kümmert. Im Projekt „GEMEINSAM“ arbeiten die verschiedenen medizinischen Professionen auf Augenhöhe zusammen. Ist eine Demenzerkrankung diagnostiziert und der Patient meldet sich für das Modellprojekt an, gibt es eine gemeinsame Fallbesprechung zwischen Ärzten, Therapeuten und Pflegenden mit dem Patienten und/oder Angehörigen. Behandlungsschritte werden abgestimmt. Später informieren Umlaufbögen darüber, wie der Stand der Behandlung ist. Durch den engen Informationsfluss zwischen allen Beteiligten können Behandlungen optimal angepasst werden. Zukünftig wird dieser über elektronische Kanäle noch einfacher sein.

Zwei Projekte gingen „GEMEINSAM“ voraus: Im Rahmen von „Gesund älter werden“ ist das Kompetenznetzwerk der verschiedenen Professionen entstanden. „Teilhabe am Leben“ unter Leitung der Caritas hat in der Gemeinde breit über das

Thema Demenz informiert und sensibilisiert, vom Kindergarten bis zum Schützenverein. Es ging darum, Berührungspunkte abzubauen, um Demenzzranke weiterhin an der Dorfgemeinschaft teilhaben zu lassen und der Vereinsamung von Patienten und Angehörigen vorzubeugen.

Inzwischen ist das Bewusstsein für Demenz breit verankert in der Dorfgemeinschaft. Menschen mit Demenzzfällen in der Familie kommen frühzeitig zum Test, Präventionsangebote werden von allen Generationen wahrgenommen. Demenzielle Erkrankungen können so frühzeitig erkannt und gezielt behandelt werden.

Von den Erfahrungen aus Legden sollen mehr Gemeinden profitieren. In Schulungen und Weiterbildungen vermitteln die Initiatoren von „GEMEINSAM“ das Wissen an andere Ärzte, Pflegedienste, Therapeuten. Inzwischen hat sich das Gesundheitsnetz Gemeinsam Westmünsterland e.V. gegründet, ebenfalls ein Zusammenschluss unterschiedlichster Akteure des Gesundheitswesens. Legden hat eine Vorreiterrolle eingenommen, auch durch die Unterstützung des Bürgermeisters. Die Initiatoren mussten erfahren, dass ein breites Bündnis für Demenz kein Selbstgänger ist und auch Kritik dafür einstecken, dass sie sich bevorzugt um ältere Bewohner kümmern. Die positive Bevölkerungsentwicklung Legdens aber zeigt, dass ein Ort vielleicht gerade deswegen für Familien ein lebenswerter Ort ist.^{45, 46}

Auch wenn viele Menschen heute eher über Telefon, WhatsApp und E-Mail kommunizieren als sich Briefe zu schreiben, kommt in den meisten Regionen noch immer täglich der Postbote. Da liegt die Idee nah, dass er gleich noch nach den Bewohnern schaut. Umgesetzt wird sie aktuell in der Hansestadt Bremen. Dort kann der früher selbstverständliche Schwatz mit dem Briefträger heute beim Pilotprojekt „Post persönlich 2.0“ als Dienstleistung gebucht werden. Regelmäßig schaut nun jemand nach älteren, alleinlebenden Menschen und ruft im Bedarfsfall Hilfe. Dafür kooperiert die Deutsche Post mit den Johannitern, die im Notfall kommen, Verwandte benachrichtigen oder weitere Hilfe organisieren können. Neben dem Blick nach dem Rechten bringen die Postboten nach telefonischer Bestellung bei der Sparkasse auch Bargeld mit oder informieren über Angebote von Wohlfahrtsorganisationen. Die Ruhrgebietsstädte Gelsenkirchen und Mülhausen haben dieses Konzept bereits erprobt. Die Leistung wurde aufgrund monatlicher Kosten von 40 Euro jedoch kaum nachgefragt und daher wieder eingestellt.⁵⁰

Digitale Lösungen breiten sich langsam aus

Demnächst kann ein Arzt einen Patienten auch über das Internet versorgen. Auf dem Deutschen Ärztetag Anfang Mai 2018 wurde das sogenannte Fernbehandlungsverbot gelockert, das bislang eine ausschließliche medizinische Online-Behandlung verhinderte. Seit 2017 war bereits eine Video-Sprechstunde möglich, jedoch nur als Nachbehandlung, nicht für die Diagnose.⁵¹

Diese neuen telemedizinischen Möglichkeiten sind eine Chance für die Versorgung von Patienten auf dem Land. Denn viele, vor allem alltägliche Leiden lassen sich aus der Ferne über Bildschirm und Gespräche diagnostizieren. In der Schweiz beispielsweise ist dies schon länger gang und gäbe. Voraussetzung dafür ist natürlich, dass die Internetverbindung ausreichend schnell ist.

Dies ist nur eine Möglichkeit, die Telemedizin für die Gesundheitsversorgung im ländlichen Raum bietet. Auch Patienten mit chronischen Krankheiten lassen sich auf diese Weise betreuen. In dem Projekt „Fontane“ beispielsweise überwachen Ärzte der Berliner Charité Patienten mit Herz-Kreislauf-Erkrankungen, die im abgelegenen nördlichen Brandenburg leben. Der Patient misst zu Hause seine Blutdruckwerte, sein EKG und das Gewicht. Die Daten werden in Echtzeit an ein Telemedizin-Zentrum übertragen und dort ausgewertet. Treten Unregelmäßigkeiten auf, informiert das Zentrum den Patienten und die behandelnden Ärzte. Im akuten Notfall schicken die Ärzte aus dem telemedizinischen Zentrum direkt einen Rettungswagen.⁵²

Notfallversorgung aus der Ferne

Schlaganfälle gehören heute weltweit wie auch in Deutschland zu den häufigsten Todesursachen. Da mit zunehmendem Alter die Wahrscheinlichkeit zunimmt, einen Schlaganfall zu erleiden, dürfte zukünftig auch die Zahl der Betroffenen steigen. Fast jeder zweite Patient, der einen Schlaganfall überlebt, erholt sich nicht vollständig.⁵³ Erleidet ein Mensch einen Schlaganfall, entscheiden die ersten Minuten mit darüber, ob er überlebt und wie schwerwiegend die bleibenden Schäden sind. Spezialeinrichtungen für Schlaganfälle, sogenannte Stroke Units, sind meist in den großen Städten zu finden und garantieren im Notfall eine schnelle Versorgung. Regionale Versorgungskliniken in den ländlichen Regionen können in der Regel weder Expertise noch Ausstattung für einen solchen Ernstfall vorhalten.

In Bayern ist ein Netzwerk zwischen Kliniken entstanden, das die Versorgung von Schlaganfallpatienten in den ländlichen Regionen enorm verbessert hat. Als Modell im Jahr 2003 gestartet, ist das „Telemedizinische Projekt zur integrierten Schlaganfallversorgung in der Region Süd-Ost-Bayern (TEMPiS)“ inzwischen in den Regelbetrieb übergegangen. Im Rahmen des Projektes haben sich die

zwei großen Schlaganfallzentren der Region Süd-Ost-Bayern in München und Regensburg mit mittlerweile 21 Kliniken vernetzt. Jede der Kliniken hat eine eigene Schlaganfallstation und kann für alle schwierigen Fälle telemedizinischen Kontakt zu den spezialisierten Zentren aufnehmen. An der Untersuchung der Patienten nehmen sowohl die Ärzte vor Ort als auch die Experten per Videokonferenz teil. Außerdem unterstützen Letztere aus der Ferne bei der Beurteilung von Computer- und Kernspintomographien und besprechen die weitere Behandlung mit. In den 14 Jahren des Projektes wurden über 50.000 sogenannte Telekonsile durchgeführt, also ein medizinischer Austausch zwischen Ärzten an unterschiedlichen Orten. Patienten von Kliniken, die an das Netzwerk angebunden sind, überleben häufiger und mit weniger schweren Behinderungen als an Vergleichskliniken, die keine telemedizinische Verbindung in ein Schlaganfallzentrum haben.⁵⁴

Auch in Westfalen werden neue Wege und Möglichkeiten erprobt, digitale Lösungen in die medizinische und pflegerische Versorgung einzubinden. Im Rahmen der REGIONALE 2025 möchte die Region Südwestfalen bereits erprobte telemedizinische Lösungen in die Fläche tragen, von der hausärztlichen bis zur Notfallversorgung.⁵⁵

In dem breit aufgestellten Forschungsprojekt „Cognitive Village – Vernetztes Dorf“ erforscht die Universität Siegen wie technische Assistenzsysteme alten Menschen ermöglichen können, länger zu Hause zu wohnen. Die Unterstützungen reichen von tragbaren Sensoren in Brillen und Uhren bis hin zu Fußböden, die helfen sollen, Stürze zu vermeiden oder diese im Notfall an einen Arzt oder eine Klinik zu melden.⁵⁶

Ehrenamt und bürgerschaftliches Engagement

Im demografischen Wandel wächst die Bedeutung des freiwilligen Engagements der Bewohner. Manche Gemeinschaftsaufgaben liegen traditionell in der Hand einzelner Bürger und zivilgesellschaftlicher Organisationen: Die Freiwillige Feuerwehr gewährleistet den Brand- und Katastrophenschutz. Kultur- und Sportvereine, Chöre und Orchester, Tafeln, Hilfsdienste, Umweltverbände sowie Gewerkschaften und Parteien kümmern sich um Soziales, Bildung und Freizeitgestaltung. Auch die Kirche übernimmt soziale Aufgaben, etwa in der Jugend- und Seniorenarbeit, sie schafft Raum für weitergehendes ehrenamtliches Engagement.

Mit entstehenden Versorgungslücken, gerade in den ländlichen Räumen, kommen weitere, zum Teil ganz neue Aufgaben hinzu. Der

Rückzug der Nahversorgung, unzureichende Mobilitätsangebote oder ein steigender Anteil älterer Menschen, die in verschiedenen Lebenslagen auf Hilfe angewiesen sind, stellen ein wachsendes Betätigungsfeld für das bürgerschaftliche Engagement dar. Vielerorts entstehen von Bürgern getragene multifunktionale Dorfläden, Bürgerbusse und Mitfahrgelegenheiten oder organisierte Nachbarschaftshilfen.

Gerade Nachbarschaftshilfe ist etwas, was auf dem Land leichter als in Städten funktioniert. Die Bewohner kennen sich und haben im Blick, wie es den Nachbarn geht. Besorgungen oder Einkäufe für Nachbarn, die nicht mehr gut zu Fuß sind, werden oft erst durch die Unterstützung anderer möglich, ebenso wie die Fahrt zum Arzt. Doch nicht überall ist die Hilfe unter Nachbarn ein Selbstläufer. Daher versuchen Landkreise, Kommunen oder Kirchgemeinden über gezielte Angebote Lücken zu schließen. Beispiele dafür sind

Neue Formen der Nachbarschaftshilfe GEMEINDEN TANN UND SCHWALMTAL; HESSEN

Weil es gerade in kleineren Gemeinden immer mehr ältere Nachbarn gibt und weniger helfende Hände, kamen Bewohner der Gemeinde Tann in der hessischen Rhön auf die Idee, einen Verein für ehrenamtliche Nachbarschaftshilfe ins Leben zu rufen. Anfang 2011 gründeten sie „Füreinander da sein“. Der Verein hat inzwischen 111 Mitglieder, davon sind rund 40 aktive Ehrenamtliche. Deren Dienstleistungen reichen von Fahrdiensten zum Arzt oder zum Einkaufen über Rasenmähen bis zur Hilfe beim Umzug. Und wo die Freiwilligenarbeit an ihre Grenzen stößt, verweist der Verein an geeignete professionelle Einrichtungen oder Pflegedienste.

Auch im hessischen Schwalmatal, einer Gemeinde mit rund 2.800 Einwohnern im Vogelsbergkreis, sind die Bewohner in einer organisierten Nachbarschaftshilfe

aktiv. Hier ging der Anstoß vom Sozialbeirat der Kommune aus. Diesen hatte die Gemeinde 2014 ins Leben gerufen, um Wohlfahrtsorganisationen, interessierte Einzelpersonen, Politik und Verwaltung an einen Tisch zu bringen. Der Sozialbeirat initiierte eine Projektgruppe, die den Aufbau einer Nachbarschaftshilfe vorantrieb. Diese ermittelte in einer gemeindeweiten Befragung, ob ausreichend Nachfrage dafür bestehe und ob Bürger bereit wären, sich hier zu engagieren. 83 Prozent gaben an, sie würden bei Bedarf Hilfeleistungen in Anspruch nehmen, würden aber auch aktiv mitarbeiten. Besorgungen erledigen stand dabei an erster Stelle, aber auch Schreivarbeiten übernehmen, bei Behördengängen unterstützen und bei Besuchsdiensten Kontakte pflegen.⁵⁷

die „neuen“ Gemeindegewestern (► Seite 48). Daneben sind in einigen Gemeinden in Deutschland in den letzten Jahren organisierte Nachbarschaftshilfen entstanden.

Wer engagiert sich?

Mit dem sozioökonomischen Status der Bürger steigt generell die Wahrscheinlichkeit für freiwilliges Engagement, auch in Nordrhein-Westfalen.* So ist mehr als jede zweite Person mit hoher Bildung ehrenamtlich aktiv, bei jenen mit niedriger Bildung ist es weniger als jede vierte. Gesellschaftliche Veränderungen wie ein steigender Bildungsgrad oder eine bessere Gesundheit haben die Engagementbereitschaft in den letzten Jahren positiv beeinflusst. Dazu beigetragen hat auch, dass die Öffentlichkeit die Bedeutung des Ehrenamtes mehr wahrnimmt als früher und sich die Politik verstärkt damit befasst. Der Anteil der Menschen ab 14 Jahren, die sich in Nordrhein-Westfalen freiwillig engagieren, ist zwischen 1999 und 2014 von 34,5 Prozent auf 41 Prozent gestiegen. Allerdings bleibt das bevölkerungsreichste Bundesland trotz dieser Verbesserung um 2,6 Prozentpunkte hinter dem Bundesdurchschnitt zurück.⁵⁸

Wie in den meisten anderen Bundesländern zeigen sich bei den Engagementquoten zwischen den Altersgruppen der 14- bis 29-Jährigen, der 30- bis 49-Jährigen und der 50- bis 64-Jährigen keine großen Unterschiede. Erst bei den über 64-Jährigen nimmt das Engagement deutlich ab. Ihre Quote liegt bei rund 32 Prozent. Im Zeitverlauf zeigt sich aber, dass sich die „Älteren“ mehr engagieren als früher. Zwischen 1999 bis 2014 ist der Anteil der Engagierten in dieser Altersklasse um zehn Prozentpunkte gestiegen. In keiner anderen Gruppe fiel der Zuwachs so groß aus.⁶¹ Vor allem viele „junge Alte“ suchen nach dem Arbeitsleben eine sinnvolle Beschäftigung und einen Einstieg ins Ehrenamt.

* Die Daten des Freiwilligensurveys, die im Folgenden vorgestellt werden, sind nur für das gesamte Bundesland NRW verfügbar. Spezifika allein in Westfalen-Lippe sind daher nicht darstellbar.

Das Ehrenamt im Wandel

Dennoch dürfte künftig die Zahl der Engagierten in vielen Regionen Westfalens kleiner werden. Und dies vor allem dort, wo die Bevölkerung schrumpft und der Anteil der über 64-Jährigen steigt. Zwar ist davon auszugehen, dass die Quoten bei den über 64-Jährigen weiter um einige Prozentpunkte ansteigen. Neben einer wachsenden Lebenserwartung liegt dies vor allem an der im Vergleich zur heutigen Rentnergeneration hohen Bildung der Babyboomer, mit der ein stärkeres Bedürfnis nach ehrenamtlichen Tätigkeiten einhergeht. Unterm Strich dürfte der Kreis der Aktiven dennoch vielerorts kleiner werden.

Neben der Alterung kommt eine weitere Herausforderung auf das Ehrenamt zu. Vereine und andere feste, lang gewachsene Strukturen verlieren an Boden, während gleichzeitig neue und freiere Beteiligungsformen für Engagementwillige entstehen. Im „neuen Engagement“ wollen Freiwillige projektor-

ientiert arbeiten und sich gesellschaftspolitischen Themen widmen – etwa im Bereich der Flüchtlingshilfe oder der Dorfentwicklung. Diese Initiativen sind häufig zeitlich begrenzt und auf ein konkretes Ziel ausgerichtet. Für traditionelle Engagementformen bedeutet dies, dass sie verstärkt um Freiwillige werben müssen, die auch langfristige Verpflichtungen wie den des Kassenwarts übernehmen.⁶²

Freiwillige fördern – Qualifizierung und Wissenstransfer

Unabhängig davon, ob motivierte Menschen sich in „alten“ oder „neuen“ Formen des Ehrenamts engagieren, stoßen sie beim Versuch, etwas zu bewegen, immer wieder auf Hindernisse. Gerade kleine Initiativen haben häufig Schwierigkeiten, Mittel aus den zahlreich vorhandenen Fördertöpfen zu bekommen. Häufig scheitern sie schon an den teils umfangreichen Anträgen oder können den geforderten Eigenanteil nicht aufbringen. Bei Zuwendungen der öffentlichen Hand sind zudem während der Projektlaufzeit genaue

Vorgaben einzuhalten und hohe Auflagen zu erfüllen, die womöglich in keinem Verhältnis zur Größe des Vorhabens und zur personellen Ausstattung der Organisation stehen.

In Nordrhein-Westfalen bietet „Der Paritätische“ eine umfangreiche Qualifizierung und Unterstützung von Vereinsvorständen an, um gerade kleinen Vereinen bei ihrer Arbeit und der Nachwuchssuche zu helfen.⁶³

Bürgerschaftliches Engagement richtet sich überwiegend auf das nahe Lebensumfeld. Einige Regionen haben daher erkannt, dass es in ihrem eigenen Interesse liegt, die Bürger so gut wie möglich zu unterstützen. Im niedersächsischen Emsland gibt es mittlerweile in allen 19 Kommunen des Kreises einen Ansprechpartner für ehrenamtlich Aktive. Dieser informiert etwa über Qualifizierungsangebote oder hilft bei der Suche nach Fördermitteln. Auch bei kniffligen juristischen und organisatorischen Fragen steht er den Engagierten zur Seite und erarbeitet mit ihnen Lösungsansätze.⁶⁴

Engagement prägt nicht nur den ländlichen Raum

In ganz Nordrhein-Westfalen sind zwar weniger als die Hälfte der freiwillig Engagierten in Vereinen organisiert. Aber trotzdem finden mit 46,5 Prozent noch immer die meisten ehrenamtlichen Aktivitäten im Bundesland unter dem Dach von Vereinen statt.⁵⁹ In Westfalen sind in der Stadt Münster und im Kreis Siegen-Wittgenstein mit mehr als 10 pro 1.000 Einwohner die meisten Vereine registriert. Der überwiegende Teil der Region bleibt jedoch unter dem bundesdeutschen Durchschnitt von 7,2 Vereinen.

Vereine je 1.000 Einwohner in den westfälischen Kreisen und kreisfreien Städten, 2016

(Datengrundlage: ZiviZ, eigene Berechnung⁶⁰)

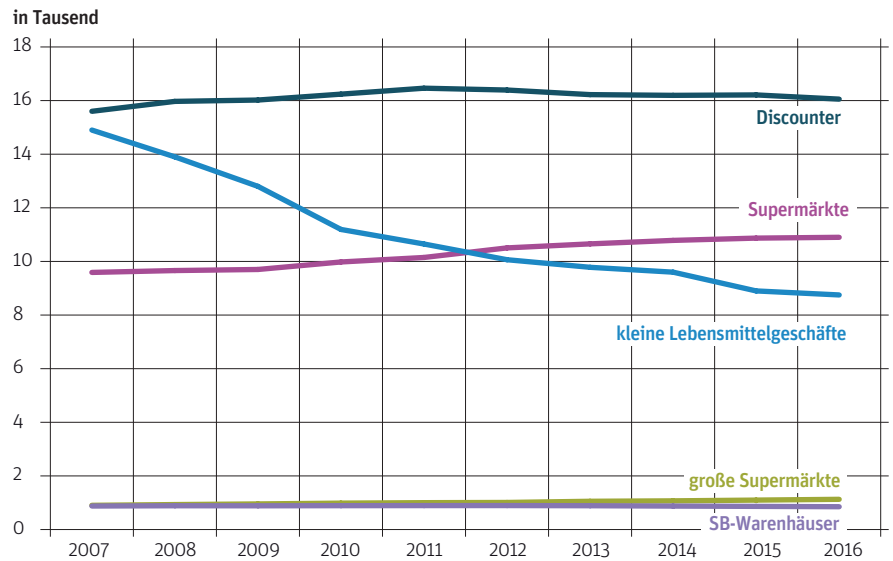
- unter 5
- 5 bis unter 7
- 7 bis unter 9
- 9 und mehr



Die großen Läden dominieren die Versorgung mit Lebensmitteln

In zehn Jahren ist deutschlandweit die Zahl der Lebensmittelgeschäfte um mehr als 4.000 geschrumpft. Verschwunden sind vor allem die kleinen Läden. 2016 gab es mehr als 40 Prozent weniger von ihnen als noch im Jahr 2007. Gewachsen ist dagegen die Anzahl von Discountern und Supermärkten.

Anzahl der Lebensmittelgeschäfte nach Betriebsformen in Deutschland, 2007 bis 2016
(Datengrundlage: bulwiengesellschaft⁶⁵)



Nahversorgung

Gerade für viele ältere Landbewohner erleichtert es den Alltag enorm, wenn sie die Bankfiliale, die Apotheke, den Bäcker oder Lebensmittelladen fußläufig erreichen können. Doch viele dieser Einrichtungen ziehen sich aus den Ortschaften zurück. Die Zahl der Kunden reicht nicht mehr für den wirtschaftlichen Betrieb der Geschäfte oder Dienstleister.

Doch es ist nicht allein der Rückgang der Bewohnerschaft, der die Nahversorgung auf dem Land verändert hat. Mit großen Supermärkten und Discountern sind neue Einzelhandelsstrukturen entstanden, mit der ein kleiner Laden schwer konkurrieren kann. Gerade auf dem Land, wo die Menschen die meisten Wege im PKW zurücklegen, bieten die häufig außerhalb des Ortes auf der grünen Wiese gelegenen Supermärkte praktische Einkaufsmöglichkeiten. Dort ist das Angebot reichhaltiger und zumeist auch günstiger als im kleinen Lebensmittelladen im Ort. Das Nachsehen haben jene, die kein eigenes Auto haben oder selbst nicht fahren können.

Doch vielerorts wollen die Bewohner es nicht hinnehmen, dass im eigenen Dorf kein Laden mehr existiert oder demnächst schließen muss. Denn mit dem Laden verschwindet häufig mehr als nur die Versorgung mit Lebensmitteln. Meist geht auch der letzte soziale Treffpunkt verloren.

Mit verschiedenen Konzepten versuchen engagierte Bürger und Gemeinden seit geraumer Zeit, dem Sterben der Dorfläden etwas entgegenzusetzen. Die Lösungen heißen „DORV-Zentrum“, „MarktTreff“ oder „Unser Laden“. Da Lebensmittel allein kaum konkurrenzfähig zum Angebot der Discounters sind, bieten die Geschäfte häufig zusätzliche Dienstleistungen an. So steht das DORV-Zentrum für „Dienstleistung und ortsnahe Rundum-Versorgung“. Im ersten DORV-Zentrum in Jülich-Barmen, zwischen Köln und Aachen gelegen, können die Einwohner seit 2004 nicht nur Lebensmittel einkaufen, sondern auch Geld abheben, Pakete aufgeben oder ein neues Nummernschild abholen. Im ehemaligen Sparkassen-Gebäude hat sich ein Zahnarzt niedergelassen, nebenan ein Allgemeinmediziner mit seiner Zweigpraxis. Und so ist in dem 1.400-Seelen-Ort neben der Nahversorgung auch die medizinische

Versorgung weiterhin gesichert.⁶⁶ In anderen Orten befinden sich in den multifunktionalen Dorfzentren auch Cafés und Veranstaltungsräume.

Betreibermodelle von Dorfläden sind vielfältig. Sie reichen von Genossenschaften, in denen die Dorfbewohner Anteile erwerben bis hin zum klassischen Einzelhändler. Beispiel eines erfolgreichen Genossenschaftsmodells ist „Unser Laden“ im Ochtrup-Ortsteil Welbergen im Kreis Steinfurt. Als der ursprünglich inhabergeführte Dorfladen kurz vor der Schließung stand, zögerten die 1.300 Bewohner des Ortes nicht lang. Innerhalb von nur vier Tagen brachten sie 2010 das erforderliche Mindestkapital von 120.000 Euro zusammen. In kürzester Zeit waren 95 Prozent der Welbergener Haushalte Mitglied in der Bürgergenossenschaft Dorfladen Welbergen eG und somit auch Teilhaber am Laden.⁶⁷ Ebenfalls den Namen „Unser Laden – Lebensmittel und mehr“ tragen die drei Dorfläden in Trägerschaft des Sozialwerkes St. Georg, Unternehmensbereich Westfalen-Süd. Zugute kommen diese Läden nicht nur der Bewohnerschaft der Ortschaften, hier finden auch Menschen mit psychischen Erkrankungen eine Beschäftigung.⁶⁸

Wie mit neuen Ideen sogar der klassische, inhabergeführte Dorfladen eine Zukunft haben kann, zeigt ein Beispiel aus dem Hochsauerlandkreis. Als im 800-Einwohner Dorf Hagen mit den Besitzern auch der Laden in den Ruhestand gehen sollte, entschied sich der Sohn mit seiner Familie aus Köln zurückzukehren und das Geschäft zu übernehmen. (► „Mein Dorfladen“)

Können Online-Angebote den regionalen Einzelhandel retten?

Die Angst vor großen Online-Händlern ist vielerorts groß. Wenn jeder nur noch bei Amazon oder Zalando einkauft, was wird dann aus dem kleinen regionalen Einzelhändler? In Regionen, wo mit den Menschen auch die Kunden weniger werden, bietet das Internet jedoch auch eine Chance. Denn der einzelne Ladeninhaber ist nicht mehr allein von den

Menschen abhängig, die tatsächlich in seinen Laden kommen. Sobald er seine Waren auch im Internet anbietet, kann er theoretisch eine Kundschaft ansprechen, die hunderte von Kilometern entfernt wohnt. Ob Antiquar oder Schuhverkäufer, Elektronik-Fachgeschäft oder Spielzeugladen, die meisten Händler können ihre Produkte sowohl im Laden als auch im Internet vertreiben.

Für den einzelnen kleinen Händler ist es jedoch aufwendig, ein eigenes Online-Portal zu betreiben. Er muss eine Webseite erstellen und pflegen, Waren fotografieren und hochladen, Bestellungen bearbeiten, verpacken und versenden. Schließlich braucht das Online-Angebot Werbung, damit die potenziellen Kunden ihren Weg in der weitläufigen Internetwelt auch zum Laden finden und nicht doch einfach alles bei einem der großen Online-Händler bestellen. Ein Siegener Internetunternehmen hat eine Alternative entwickelt. Lokaso heißt die Plattform, die regionale Einzelhändler unterstützt, ihre Waren zusätzlich im Netz feilzubieten. (► Lokaso)

Mobilität und Erreichbarkeit

Bereits das Kapitel zur Fachkräftesicherung hat die Bedeutung von Lage und Erreichbarkeit gezeigt. Bei der Wahl des Betriebsstandorts wird es immer wichtiger, wie Mitarbeiter auch ohne eigenes Auto täglich zur Arbeit kommen können. Selbstverständlich ist Mobilität für die Landbewohner von einer ebenso großen Bedeutung. Wer außerhalb städtischer Zentren lebt, kann bislang kaum auf das eigene Auto verzichten. Ob zum Einkaufen, zum Arzt, zum Musikunterricht oder zum Sportverein, viele Wege sind zu weit, um sie zu Fuß zurücklegen zu können. Schließen Arztpraxen und kleine Dorfläden, weil sich keine Nachfolger finden, werden Entfernungen noch größer. Der öffentliche Nahverkehr kann im ländlichen Raum nie mit ähnlicher Häufigkeit wie in Städten fahren. Nutzt jeder das eigene Auto und gehen die Einwohnerzahlen zurück, sinkt die Nachfrage

„Mein Dorfladen“ Sundern-Hagen HOCHSAUERLANDKREIS; SÜDWESTFALEN

Im Zentrum des kleinen Ortes Hagen steht „Mein Dorfladen“. Neben der Bushaltestelle, dahinter liegen Kirche und Kindergarten, am kleinen Dorfplatz treffen sich die Jugendlichen. Im Laufe des Tages kommt fast jeder Bewohner einmal vorbei.

Der Laden ist seit Jahrzehnten im Besitz der Familie Biggemann, bis vor knapp fünf Jahren betrieben ihn noch die Eltern. Dann wollten sie aufhören. Die Dorfgemeinschaft überlegte, das Geschäft als genossenschaftliches Modell weiterzuführen. Doch der Ortsvorsteher bezweifelt, dass sich in dem eigentlich sehr aktiven Dorf genügend Mitstreiter gefunden hätten. Daher waren alle sehr glücklich, als sich Sohn und Schwiegertochter entschlossen, den Dorfladen inhabergeführt weiterzubetreiben.

Viel Herzblut stecken die Biggemanns in ihren Dorfladen und versuchen, die Wünsche der Dorfbewohner an Laden und Sortiment zu erfüllen. Denn konkurrenzlos ist ihr Geschäft nicht, erst im letzten Jahr hat zwei Orte weiter ein neuer Discounter eröffnet. „Mein Dorfladen“ bietet daher mehr als nur das Nötigste: Es gibt heißen Kaffee und belegte Brote, Lebensmittel, frisches Obst und Gemüse, Käse, Drogerieartikel sowie Blumen und kleine Geschenkartikel. Pakete können verschickt werden.

Im Angebot sind auch viele regionale und Bio-Produkte. Und finden Kunden einmal nicht das Gewünschte, machen die Inhaber viel möglich, um es einzeln zu bestellen oder auch dauerhaft anzubieten.

Am Wochenende bildet sich bei den Backwaren, die täglich ein Bäcker anliefern, und an der Wurst- und Fleischtheke eine Schlange. Dort ist der beste Ort, den neuesten Dorfratsch auszutauschen. Von der Frischetheke hatten eigentlich alle beim Neuanfang abgeraten, zu teuer und zu zeitaufwändig sei dies. Heute ist die Theke ein Alleinstellungsmerkmal, ebenso wie die Abholboxen. Kunden können ihre Bestellungen aufgeben und dann zu einer vereinbarten Zeit abholen, auch wenn der Laden bereits geschlossen hat. All diese individuellen Angebote bietet der Discounter nicht. Und so hat dessen Eröffnung auch nicht zu Umsatzeinbußen geführt.

Trotzdem ist so ein Laden kein Selbstläufer, sondern Tag für Tag ein Kraftakt. Welche Angebote und Produkte sich gut verkaufen, muss immer wieder ausprobiert werden. Neben findigen und risikobereiten Inhabern, die ein Gespür für die lokale Bewohnerschaft und ihre Einkaufswünsche haben, müssen auch die Menschen vor Ort begreifen, dass nur ihr Einkaufsverhalten den Laden im Dorf hält.

Immer mehr Menschen kaufen im Internet

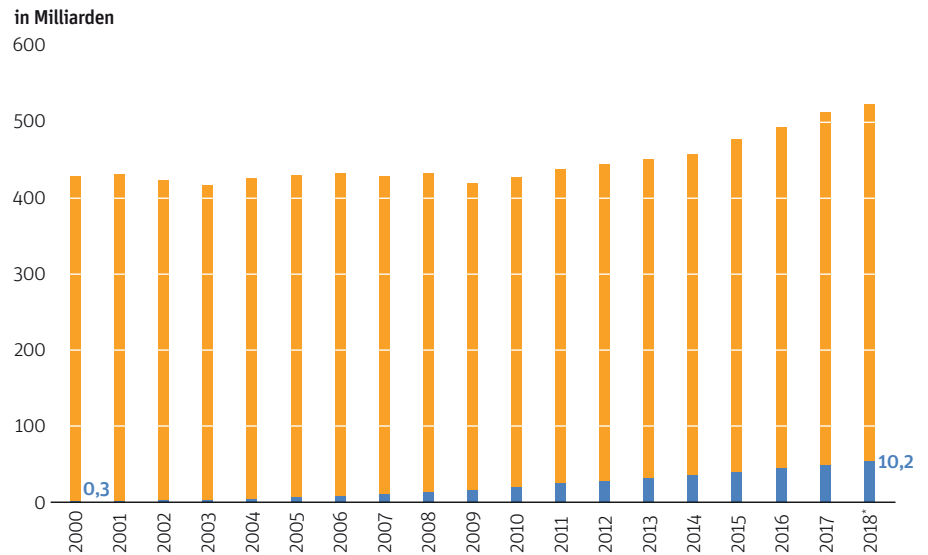
Seit Ende der Finanz- und Wirtschaftskrise geht es mit dem Einzelhandel in Deutschland stetig bergauf. In den letzten zehn Jahren ist der Umsatz deutschlandweit um fast 100 Milliarden Euro gestiegen. Einen gewichtigen Anteil am Umsatzplus nimmt der Online-Handel ein. Jeder zehnte Euro wird heute im Internet verdient. Zur Jahrtausendwende machten Interneteinkäufe gerade einmal 0,3 Prozent aller Umsätze aus.

Umsatzvolumen (netto) des deutschen Einzelhandels in Milliarden Euro sowie Anteil des Online-Handels in Prozent, 2000 bis 2018*

(Datengrundlage: Handelsverband Deutschland⁶⁹)

- Umsatzvolumen gesamt
- Onlineanteil in Prozent

* Daten für 2018 sind eine Prognose



Lokaso – Webportal für den regionalen Einzelhandel SIEGEN UND ARNSBERG; SÜDWESTFALEN

Ein kleiner, weißer Transporter fährt durch die Straßen von Siegen. Er hält am Bio-Markt und lädt die Bestellung mit Milch, Joghurt und Gemüse ein. Dann geht es weiter zum Feinkostladen, wo die Fahrerin zwei Flaschen Wein in Empfang nimmt. Auf dem Weg ins ländliche Siegerland legt sie noch einen Zwischenstopp in der Landfleischerei ein, um die bestellten Fleischwaren abzuholen. Der Kunde, dem sie am Ende der Tour alles bringt, lebt in einem kleinen Dorf nördlich der Universitätsstadt, wo es schon länger keinen Laden mehr gibt.

Einkaufen war bis vor kurzem für ihn mit langen Wegen und viel Zeit verbunden. Inzwischen kann er sich viele Waren seines täglichen Bedarfs im regionalen Online-Kaufhaus Lokaso aussuchen, vom Käse bis zum Buch oder Hundefutter. Alle Waren stammen aus dem Angebot regionaler Einzelhändler, dem Bioladen in Siegen, der Buchhändlerin im benachbarten Neunkirchen oder vom Gemüsehändler aus Netphen. Alles kostet genau so viel wie direkt im Laden und wird zusätzlich noch kostenfrei geliefert, meist am selben Tag.

Was nach einer naheliegenden Lösung sowohl für den Einzelhandel als auch für Kunden in ländlichen Regionen klingt, ist bislang kaum verbreitet. Einzelhändler profitieren, da sie zusätzlich zu ihrem Laden auch online mit ihren Waren sichtbar sind. Statt aufwendig einen eigenen Online-Shop zu betreiben, können sie alles an den Betreiber der Plattform delegieren.

Richtig eingestiegen in den Online-Markt ist Lokaso im Herbst 2016 in der südwestfälischen Stadt Siegen und Umgebung.⁷⁰ Hier ist auch das Internetunternehmen zu Hause, das die Plattform entwickelt hat, ein Heimspiel also. Doch der Einsatz ist nicht allein auf das Siegerland begrenzt. Lokaso ist ein Franchise-Modell. Die Plattform kann grundsätzlich in jeder Region mit Waren und Diensten regionaler Einzelhändler gefüllt werden. Voraussetzung ist, dass sich eine Betreibergesellschaft findet, die den lokalen Markt aufbaut. Die Betreiber suchen die Einzelhändler, betreuen sie und organisieren Logistik sowie Lieferdienst. Neben Siegen gibt es bislang eine weitere aktive Lokaso-Plattform in

Arnsberg.⁷¹ Kurz vorm Start stehen die ersten Lokaso-Regionen außerhalb Südwestfalens in Freiburg und Spremberg.

Auch in den drei südwestfälischen Gemeinden Olpe, Wenden und Drolshagen stieß die Lokaso-Idee zunächst auf große Begeisterung. Jetzt, wo es an die konkrete Umsetzung geht, will sich aber kaum ein Einzelhändler darauf einlassen. Es gibt eine Vermutung, warum sie so zurückhaltend sind: Das klassische Offline-Geschäft läuft aktuell einfach zu gut. Die Händler spüren bislang keine Notwendigkeit, 149 Euro im Monat plus neun Prozent des Online-Umsatzes zu zahlen, um sich an der Internetpräsenz zu beteiligen.⁷²

Auch die Händler, die in Siegen und Umland dabei sind, machen nicht den großen Extrumsatz. Trotzdem glauben und unterstützen sie die Idee und sind, wenn sie langfristig funktioniert, vorn mit dabei und profitieren von den Online-Bestellungen, die immer mehr Menschen so oder so tätigen.⁷³

weiter und der Bus kommt noch seltener, bis er irgendwann gar nicht mehr fährt. Vielerorts besteht der ÖPNV dann nur noch aus Schulbussen. Morgens bringen sie die Schüler aus den kleinen Ortschaften zum nächsten Schulstandort. Ist die Schule aus, fahren sie zurück. Wer in der Zwischenzeit von A nach B kommen will, wartet vergebens an der Haltestelle. Und mit weiter sinkenden Schülerzahlen ist mancherorts selbst dieses spärliche Angebot bedroht.

Ehrenamt hält Busse am Rollen

Westfalen ist Vorreiter, wenn es um neue Wege eines öffentlichen Verkehrsangebots im ländlichen Raum geht. Am 4. März 1985 ging im Münsterland der erste deutsche Bürgerbus an den Start. Bis heute steuern ehrenamtliche Fahrer den Kleinbus mit acht Plätzen zwischen den Gemeinden Legden, Heek und Ahaus. Im Zwei- und Dreistundentakt schaffen sie damit wochentags ein Angebot auf einer Strecke, die für den Regionalverkehr Münsterland GmbH (RVM) nicht wirtschaftlich zu betreiben ist.⁷⁴ Dass der Bus nach über dreißig Jahren noch immer fünfmal täglich durch die Orte und Dörfer rollt, zeigt, dass auf dem Land ein Bedarf nach einem öffentlichen Bus besteht.

In keinem anderen deutschen Bundesland fahren mehr ehrenamtlich gesteuerte Kleinbusse. Inzwischen gibt es in ganz Nordrhein-Westfalen 133 Bürgerbusvereine, bei denen in Summe um die 3.200 Fahrer aktiv sind. Nur vier Projekte wurden über die Jahre aufgegeben, sechs neue sind aktuell in Planung.⁷⁵ Zum Erfolg beigetragen hat, dass das Land seit Beginn die Anschaffung und den Betrieb der Busse unterstützt. So erhält jeder Bürgerbusverein jährlich bis zu 7.500 Euro als Organisationspauschale sowie bis zu 84.000 Euro zur Anschaffung eines Busses.⁷⁶ Der Bürgermeister von Bad Berleburg weist aber darauf hin, dass auch der Bürgerbus in Westfalen an seine Grenzen stoßen kann. Seine Gemeinde sei flächenmäßig zu groß und

die Wege zu weit. Da sei selbst der ehrenamtlich gefahrene Bürgerbus nicht mehr rentabel zu betreiben.⁷⁷

Der Bürgerbus des Münsterländer Städtchens Olfen steckte einst in einer Krise. Obwohl schon lange im Einsatz, gingen irgendwann die Fahrgastzahlen zurück, von 6.000 auf 4.000 jährlich. Neue Ideen mussten her, wie das Modell Bürgerbus sich weiter tragen kann. Heute fährt der Bus nicht mehr zu einer festen Zeit auf einer festen Route, sondern befördert die Fahrgäste nur noch nach Anruf. Wer von A nach B gelangen will, bestellt bis zu einer Stunde vor der gewünschten Abfahrt telefonisch den Bus. Wollen mehrere Personen mitfahren, berechnet eine Software die optimale Route.

Und bequemer ist es geworden. Die Fahrgäste können sich nämlich von zu Hause abholen oder mit den vollen Einkaufstaschen direkt vor die eigene Haustür bringen lassen. Einzige Bedingung ist, dass entweder der Einstieg oder der Ausstieg an einer Haltestelle erfolgen muss. Der andere Teil der Fahrt kann überall beginnen oder enden, ob am Ärztehaus, vor dem Supermarkt oder eben zu Hause. Der „erneuerte“ Bürgerbus kommt gut an. Inzwischen nutzen jährlich 10.000 Fahrgäste den ehrenamtlich gesteuerten Bus. Und für den Bürgerbusverein lohnt es sich auch. Die Einnahmen sind gestiegen. Nicht nur, weil mehr Menschen wieder mit dem Bus in Olfen unterwegs sind, sondern auch weil auf den optimierten Fahrten weniger Sprit benötigt wird.^{78, 79}

Die Ideen werden vielfältiger, die Angebote flexibler

Auch der Schulbus der Stadt Olfen fährt nur noch dahin, wohin die Schüler tatsächlich müssen. Morgens sammelt der Bus nach einer festen Route die Kinder und Jugendlichen aus den Dörfern und Bauernschaften ein. Doch nachmittags ist nicht für alle zur gleichen Zeit Schulschluss. Statt bei jeder Rückfahrtrunde alle kleinen Ortschaften abzuklappern, fährt

der Bus seit 2013 nur die Orte an, in denen auch einer der mitfahrenden Schüler wohnt. Damit dies gelingt, hat jeder Schüler eine sogenannte Olfen-Karte. Auf dieser ist die Adresse gespeichert. Beim Einstieg in den Bus hält er sie an ein Lesegerät und eine App berechnet die optimale Fahrtroute. Ergebnis: Die Schüler kommen nach Schulschluss schneller nach Hause und die Kommune spart Geld. Die Fahrwege haben sich um 40 Prozent reduziert und von ehemals drei Bussen sind nur noch zwei nötig.^{80, 81}

Ausgehend von den bisherigen Erfahrungen wird das gesamte Münsterland in den nächsten Jahren zum Labor für die verschiedensten Formen ländlicher Mobilität und deren Vernetzung untereinander. Das Reallabor „mobiles Münsterland“, Kooperationsprojekt zwischen der Regionalagentur Münsterland e.V. und dem Zweckverband SPNV Münsterland (ZVM), möchte Mobilitätsideen austesten, die sich nach individuellen Bedürfnissen richten. Oft sind die sogenannten ersten und letzten Kilometer das Problem, warum Menschen den öffentlichen Nahverkehr nicht nutzen. Wenn der nächste Bahnhof vier Kilometer entfernt ist oder der Schnellbus nach Münster nur durch den Nachbarort fährt, fällt es den meisten schwer, auf das eigene Auto zu verzichten. Denjenigen, die kein Auto haben oder selbst nicht fahren können, bleibt die Anbindung an die schnellen Bahn- und Busverbindungen verwehrt. Hier möchte das Projekt Abhilfe schaffen. Er will über flexible Lösungen auch abgelegene Ortschaften oder Gewerbegebiete an das öffentliche Verkehrsnetz anschließen. An sogenannten Mobilpunkten soll der Umstieg zwischen Schnellbussen und Zügen und den kleinteiligen individuellen Fahrten ermöglicht werden.

Diese Lösungen können sowohl geteilte Taxifahrten (ride sharing) sein als auch der Bürgerbus, der nur auf Nachfrage fährt (on demand). Kommunen oder lokale Unternehmer können ihren Bewohnern oder Mitarbeitern Autos oder Pedelecs zur gemeinschaftlichen Nutzung zur Verfügung stellen. Letztlich

Vorfahrt für Jesberg e.V. JESBERG; HESSEN

Auch in der nordhessischen Gemeinde Jesberg nutzten die Bewohner für fast jeden Weg das eigene Auto. Heute stehen ihnen zahlreiche Alternativen zur Verfügung. Angefangen hat alles mit einer Mobilitätsbefragung, die hervorbrachte, dass es im Ort weniger Fahrräder als Autos gibt. Um zu zeigen, dass Mobilität auch auf dem Land vielfältig sein kann und gleichzeitig kostengünstiger und umweltfreundlicher, hat sich der Verein „Vorfahrt für Jesberg e.V.“ gegründet. Darin engagieren sich Bürger, Gewerbetreibende sowie die Gemeinde, um zehn Alternativen zum eigenen Auto in Jesberg zu schaffen.

Diese reichen von der Fahrradabstellbox am nächsten Bahnhof, dem Verleih von Elektro-Fahrrädern über Carsharing-Lösungen bis hin zu Mitfahrbänken. In der hügeligen Landschaft rund um Jesberg ist das Fahrradfahren oft anstrengend, eine gute Alternative bieten Elektrofahrräder. Vereinsmitglieder können sich die drei im Ort verfügbaren Pedelecs sogar kostenfrei ausleihen. Auch der Wocheneinkauf kann

dank elektrisch unterstützter Lastenräder ohne Auto erfolgen. Gesponsert hat die Lastenräder der lokale Supermarkt und ein Bauunternehmen.

Manchmal geht es aber nicht ohne Auto. Für diese Fälle hat der Verein Carsharing-Lösungen entwickelt. Und die funktionieren anders als aus den Großstädten gewohnt. Denn ein eigenes, kommerzielles Angebot darf der Verein nicht betreiben. Außerdem wäre die Anschaffung von eigenen Autos viel zu teuer. In Jesberg konnten Privatpersonen gewonnen werden, die ihre Autos als Carsharing-Fahrzeuge umrüsten ließen, die nun andere mitnutzen können. Auch lokale Unternehmer und die Gemeinde beteiligen sich am Autoteilen. Die örtliche Bank stellt ein Elektro-Dienstfahrzeug auch für Nicht-Bankmitarbeiter zur Verfügung und die Mitarbeiter der Gemeindeverwaltung nutzen für ihre Dienstfahrten die Carsharing-Fahrzeuge ihrer Bürger.

Doch welchen Nutzen haben ältere Bewoh-

ner davon, die sich vielleicht nicht mehr selbst hinters Lenkrad setzen oder auf den Fahrradsattel steigen? Auch daran ist in Jesberg gedacht. Das Nachbarschaftsnetzwerk der evangelischen Kirchengemeinde nutzt die Carsharing-Autos, um ehrenamtliche Fahrdienste für Senioren anzubieten. Und mit der Anschaffung der Lastenräder ist ein Liefer- und Bringservice entstanden. Einwohner können ihre Lebensmittel im lokalen Supermarkt bestellen und bekommen sie dann per Lastenrad direkt nach Hause geliefert. Das verbessert nicht nur die Versorgung älterer Menschen, sondern stärkt gleichzeitig den Einzelhandel. Die Lastenrad-Kuriere holen auch Grünabfälle ab und bringen sie auf den Bauhof.

Und noch ein weiteres Angebot animiert die Bewohner dazu, Autos gemeinsam zu nutzen. An den Ausgängen der einzelnen Ortschaften von Jesberg stehen nun Mitfahrbänke. Ein drehbares Schild zeigt den Autofahrern an, in welche Richtung die Person gern mitfahren möchte, die sich auf der Bank niedergelassen hat.⁸⁵

möchte das Projekt testen, welche Rolle autonom fahrende Busse für die Mobilität im ländlichen Raum einnehmen können.⁸² Ab Herbst 2018 können Kommunen, Landkreise, Betriebe oder Bürgerinitiativen ihre Ideen einbringen und direkt erproben. Unterstützt durch das Verkehrsministerium des Landes ist auch ein Scheitern erlaubt. Es geht darum, Erfahrungen zu sammeln und zu probieren, was funktioniert und was nicht. Am Ende sollen andere ländliche Räume auf die gesammelten Erfahrungen zurückgreifen.⁸³

Ganz in der Nähe wird es demnächst auch die bundesweit erste Teststrecke für autonomes Fahren im ländlichen Raum geben. Auf Initiative der Stadtwerke Arnsberg und Menden sollen Fahrzeuge testweise selbständig über Bundes- und Landesstraßen zwischen Soest und Iserlohn unterwegs sein.⁸⁴

Wenn schon Auto, dann geteilt

Ein Auto nicht mehr besitzen müssen, aber wenn nötig eins zur Verfügung haben, für den Großeinkauf oder den Ausflug ans Meer, ist die Idee von Car-Sharing, dem Auto-Teilen. Hervorgegangen aus der Umweltbewegung

entstand das erste Car-Sharing-Angebot in der Wendezeit in Berlin. Anfang 2018 nutzten in Deutschland über zwei Millionen Menschen die knapp 18.000 Car-Sharing-Autos. Den größten Marktanteil hat das Modell bis heute in größeren Städten. Die meisten Car-Sharing Fahrzeuge pro Einwohner gab es 2017 in Karlsruhe, Stuttgart und Freiburg.⁸⁶

In den Städten ist Car-Sharing für viele Menschen eine ideale Ergänzung zum öffentlichen Nahverkehr und den oft kürzeren Fahrrad- und Fußwegen. Doch kann das Modell des Teilens auch auf dem Land funktionieren, wo viele Wege ohne eigenes Auto kaum möglich

sind? Laut aktuellsten Zahlen des Bundesverbands CarSharing e.V. leben in der Hälfte der 677 deutschen Kommunen mit mindestens einem Car-Sharing-Angebot weniger als 20.000 Einwohner.⁸⁷

Für wen Car-Sharing auch auf dem Land eine Alternative ist und was damit alles möglich ist, erprobt aktuell eine Initiative im Dorf Störmede, einem Ortsteil der Stadt Geeseke im Kreis Soest. (► **Dorfbus Störmede**)

Dorfbus Störmede STADT GESEKE, KREIS SOEST; SÜDWESTFALEN

Gerade einmal 2.500 Einwohner leben in Störmede, doch seit Frühjahr 2017 gibt es im Dorf zwei Car-Sharing-Fahrzeuge. Es sind zwei Kleinbusse, einer davon ein Elektro-Fahrzeug mit sieben Sitzen, der andere ein klassischer Dieselbus mit neun Sitzen.

Jeder, der sich registriert hat, kann online oder telefonisch einen der Busse mieten. Der Schlüsselkasten, der sich mit einer PIN öffnen lässt, hängt in der Bankfiliale im Ortszentrum. Die Einsatzmöglichkeiten sind vielfältig: Der Sportverein fährt damit zum Auswärtsspiel, Eltern fahren die gesamte Kindergeburtstagsgesellschaft zum Kletterwald, Jugendliche sind damit zum Musikfestival im Nachbarkreis unterwegs. Früher waren für solche Fahrten oft mehrere „Elterntaxis“ unterwegs.

Wer sich einen Dorfbus mietet, muss ihn nicht zwangsläufig auch selber fahren. Ehrenamtliche Fahrer stehen bereit und können dazu „gebucht“ werden. So funktionieren die Dorfbusse in Störmede auch als eine neue Form von Bürgerbussen, nur ohne festen Fahrplan und feste Route. Dadurch nutzt das Mobilitätsangebot auch denjenigen, die nicht (mehr) allein fahren können. Das sind beispielsweise die zwei älteren Damen, die vom Seniorenheim zum Arzt in den Hauptort Geeseke fahren müssen oder gerne den monatlichen Mittagstisch der Gemeinde besuchen, den Weg aber nicht mehr allein bewältigen können.

Doch nicht nur für Ältere ist der ehrenamtlich gesteuerte Bus interessant. So kann eine Familie auch mit dem Zug aus dem Nachbarort Geeseke in den Urlaub fahren und sich mit allem Gepäck vor der Haustür abholen lassen. Für Veranstaltungen waren die Busse auch schon als Shuttle-Service unterwegs. Die Nutzungsmöglichkeiten sind vielfältig und die Dorfgemeinschaft nutzt das Angebot gern. In den ersten neun Monaten waren der Dieselbus bereits 10.000 Kilometer unterwegs, der Elektro-Bus immerhin 5.000 Kilometer.

Die Anschaffung der Busse ließ sich über eine LEADER-Förderung sowie über lokales Sponsoring realisieren. Nun trägt sich das Angebot allein über die Vermietung. Jede Buchung kostet einmalig 5 Euro sowie 30 Cent pro gefahrenen Kilometer. Die Fahrer sind ehrenamtlich tätig, wodurch eine Fahrt als Selbstfahrer oder mit Fahrservice gleich viel kostet. Aktuell sind die Busse noch neu, wenn zukünftig Reparaturen fällig sind oder neue Fahrzeuge angeschafft werden müssen, könnte es etwas teurer werden. Dann sollen auch Fahrzeuge mit Absenk-Automatik gekauft werden, damit Senioren besser einsteigen können.

Gern würde der Initiator Franz Pieper sehen, dass junge Familien auf ihren Zweitwagen verzichten und die Dorfbusse mehr in ihren Alltag einbauen, etwa für die Fahrt zum Supermarkt oder zum Sportverein. Doch dafür müssen die Nutzer noch mehr Erfahrungen sammeln, denn das Mobilitätsverhalten ändert sich nur langsam.^{88, 89}

QUELLEN

Westfalen – eine Einordnung

¹ Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (2018). Deutschland wächst – aber nicht überall. Bonn. <https://bit.ly/2tb8x7L> (01.06.18).

² siehe Endnote 1

³ Arbeitskreis "Volkswirtschaftliche Gesamtrechnung der Länder" (2016). Bruttoinlandsprodukt, Bruttowertschöpfung in den kreisfreien Städten und Landkreisen der Bundesrepublik Deutschland 1992 und 1994 bis 2015 (Reihe 2 Kreisergebnisse Band 1).

⁴ Information und Technik Nordrhein-Westfalen (2018). Landesdatenbank Nordrhein-Westfalen. Düsseldorf. www.landesdatenbank.nrw.de.

⁵ Bogumil, J. et al. (2013). Zukunftsweisend. Chancen der Vernetzung zwischen Südwestfalen und dem Ruhrgebiet. Essen.

⁶ Bogumil, J. et al. (2018). Die Zukunft des Ruhrgebiets – Was kommt nach dem Strukturwandel? Thesen. Bochum.

⁷ Prognos AG; InWIS-Institut; InWIS Forschung und Beratung GmbH (2015). Lehren aus dem Strukturwandel im Ruhrgebiet für die Regionalpolitik. Endbericht. Bremen, Berlin, Bochum.

⁸ Bußmann, S. & Helfrich, M. (2018). Regionalwirtschaftliche Profile Nordrhein-Westfalen 2018. Wirtschaftsregionen im Vergleich. Düsseldorf.

⁹ siehe Endnote 7

¹⁰ Statistische Ämter des Bundes und der Länder (2017). Erwerbstätige in den kreisfreien Städten und Landkreisen der Bundesrepublik Deutschland 1991 bis 2015. Wiesbaden.

¹¹ G.I.B. - Gesellschaft für innovative Beschäftigungsförderung mbH (o. J.). Fachkräfteinitiative NRW. Regionales Fachkräftemonitoring NRW. fachkraefteinitiative-nrw.de/ (01.11.17).

¹² Bußmann, S. & Helfrich, M. (2017). Regionalwirtschaftliche Profile Nordrhein-Westfalen 2017. Wirtschaftsregion Münsterland. Düsseldorf.

¹³ Münsterland e.V. (ohne Jahr). Starke Marken made in Münsterland. Greven. <https://bit.ly/2l963U2> (06.06.18).

¹⁴ Bußmann, S. & Helfrich, M. (2018). Regionalwirtschaftliche Profile Nordrhein-Westfalen 2018. Münsterland. Düsseldorf.

¹⁵ siehe Endnote 14

¹⁶ siehe Endnote 14

¹⁷ siehe Endnote 4

¹⁸ siehe Endnote 8

¹⁹ Boll, C. & Jakob, V. (2017). Westfalen verstehen. Zahlen und Fakten über eine Region mit Herz und ihre Menschen. Münster.

²⁰ It's OWL Clustermanagement GmbH (ohne Jahr). Das Technologie-Netzwerk: Intelligente Technische Systeme OstWestfalenLippe. Paderborn. www.its-owl.de/ (14.06.18).

²¹ Berger, S. et al. (2017). Innovationsatlas 2017. Die Innovationskraft deutscher Wirtschaftsräume im Vergleich. Köln.

²² Frye, T. et al. (2015). Weltmarktführer und Bestleistungen der Industrie aus Südwestfalen (4. erweiterte Auflage). Arnsberg, Hagen, Siegen.

²³ Bußmann, S. & Helfrich, M. (2018). Regionalwirtschaftliche Profile Nordrhein-Westfalen 2018. Südwestfalen. Düsseldorf.

²⁴ Krajewski, C. (2014). Entwicklungsperspektiven und -probleme eines prosperierenden ländlichen Zwischenraumes in Nordrhein-Westfalen – das Beispiel Südwestfalen. Europa Regional, 19.2011(2).

²⁵ siehe Endnote 5

²⁶ siehe Endnote 22

²⁷ siehe Endnote 24

²⁸ siehe Endnote 10

²⁹ Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (2017). Indikatoren und Karten zur Raum- und Stadtentwicklung. INKAR. Ausgabe 2017. Bonn. www.inkar.de.

³⁰ Siehe Endnote 4

³¹ Statistische Ämter des Bundes und der Länder (2017). Regionaldatenbank Deutschland. <https://bit.ly/2lQkFpn>.

³² Kassenärztliche Bundesvereinigung (2017). Gesundheitsdaten. Versorgungsgrade in den Planungsbereichen. Berlin. <https://bit.ly/2Cmbqq2>.

³³ Neumeier, S. (2014). Modellierung der Erreichbarkeit von Supermärkten und Discountern: Untersuchung zum regionalen Versorgungsgrad mit Dienstleistungen der Grundversorgung (Thünen Working Paper Nr. 16). Braunschweig. (Erreichbarkeitsmodell des Thünen-Instituts für Ländliche Räume).

³⁴ Hans-Böckler-Stiftung (2017). Wohnverhältnisse in Deutschland – eine Analyse der sozialen Lage in 77 Großstädten. Bericht aus dem Forschungsprojekt „Sozialer Wohnversorgungsbedarf“. Berlin/ Düsseldorf.

³⁵ siehe Endnote 10

³⁶ Slupina, M., Damm, T. & Klingholz, R. (2016). Im Osten auf Wanderschaft. Wie Umzüge die demografische Landkarte zwischen Rügen und Erzgebirge verändert. Berlin.

³⁷ Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (2015). Laufende Raumbeobachtung - Raumabgrenzungen. Siedlungsstrukturelle Kreistypen. <https://bit.ly/2taTlY8> (23.01.18).

³⁸ Hollstein, A. (2015). Altena und der demografische Wandel. Erkenntnisse aus der am stärksten geschrumpften Stadt Westdeutschlands. In C. Eichert & R. Löffler (Hrsg.), Landflucht 3.0. Welche Zukunft hat der ländliche Raum? Freiburg.

³⁹ Gemeinde Erndtebrück (ohne Jahr). Erndtebrück am Rothaarsteig. www.erndtebrueck.de (20.04.18).

Arbeitsmarkt und Fachkräfte

¹ Statistisches Bundesamt (2018). GENESIS-Online Datenbank. Wiesbaden. www-genesis.destatis.de/genesis/online.

² Fuchs, J., Hummel, M. et al. (2017). IAB-Prognose für 2017/2018: Arbeitsvolumen so hoch wie nie. IAB-Kurzbericht Nr. 21. Nürnberg.

³ Hagelüken, A. (2018). Deutschland hat Arbeit. Süddeutsche Zeitung. www.sueddeutsche.de/wirtschaft/jobs-deutschland-hat-arbeit-1.3867105.

⁴ Statistisches Bundesamt (2018). GENESIS-Online Datenbank. Wiesbaden / Klingholz, R. (2016). Deutschlands demografische Herausforderungen. Wie sich unser Land langsam aber sicher wandelt. Berlin.

⁵ Statistisches Bundesamt (2017). Bevölkerungsentwicklung bis 2060 – Ergebnisse der 13. koordinierten Bevölkerungsvorausberechnung. Aktualisierte Rechnung auf Basis 2015. Wiesbaden.

⁶ siehe Endnote 1

⁷ Statistisches Bundesamt (2018). Bevölkerung und Erwerbstätigkeit (Inländer) Deutschland in 1.000. <https://bit.ly/2LRmVK8> (07.12.17).

⁸ siehe Endnote 1

⁹ Brenke, K. & Clemens, M. (2017). Steigende Erwerbsbeteiligung wird künftig kaum ausreichen, um den demografischen Wandel in Deutschland zu meistern. DIW Wochenbericht. (Nr. 35 / 2017).

¹⁰ Eurostat (2018). Online-Datenbank. Luxemburg. <https://bit.ly/17j5Nsi>

¹¹ siehe Endnote 10

¹² Buchholz, S., Rinklake, A. & Blossfeld, H.-P. (2013). Umkehr von Frühverrentung in Deutschland Eine Längsschnittanalyse der Auswirkungen der jüngsten Rentenreformen auf den Zeitpunkt des Erwerbsausstiegs und die Rentenhöhe. Comparative Populations Studies - Zeitschrift für Bevölkerungswissenschaft.

¹³ Sievert, S., Berger, U., Kröhnert, S. & Klingholz, R. (2013). Produktiv im Alter. Was Politik und Unternehmen von anderen europäischen Ländern lernen können. Berlin.

¹⁴ Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung (2017). Demografieportal – Ihre ausgewählten Fakten. Erwerbsbeteiligung von Älteren und Frauen nimmt zu. <https://bit.ly/2LThxGm> (11.12.17).

¹⁵ Fuchs, J., Söhnlein, D. & Weber, B. (2017). Arbeitskräfteangebot sinkt auch bei hoher Zuwanderung. Projektion des Erwerbspersonenpotenzials bis 2060, IAB-Kurzbericht 6/2017. Nürnberg.

¹⁶ siehe Endnote 15

¹⁷ Hardege, S. & Hartig, S. (2018). Fachkräfte gesucht wie nie! DIHK-Arbeitsmarktreport 2018. Berlin.

¹⁸ Institut für Arbeitsmarkt und Berufsforschung der Bundesagentur für Arbeit (2017). IAB-Stellenerhebung | IAB. Betriebliche Personalpolitik und offene Stellen. Nürnberg. <https://bit.ly/2HQZ0U> (13.04.18).

¹⁹ Statistisches Bundesamt (2018). Konjunkturindikatoren – Arbeitsmarkt. Wiesbaden. <https://bit.ly/1urZcAJ> (14.06.18).

²⁰ Weber, E. et al. (2017). Ziel „Vollbeschäftigung“: Erreichbar oder eine Illusion? ifo Schnelldienst, Vol. 70 (Iss. 16).

²¹ Bundesagentur für Arbeit (2017). Blickpunkt Arbeitsmarkt – Fachkräfteengpassanalyse. Nürnberg.

²² siehe Endnote 18

²³ siehe Endnote 21

²⁴ siehe Endnote 21

²⁵ siehe Endnote 18

²⁶ siehe Endnote 18

²⁷ Südwestfalen Agentur GmbH (o.J.). Weltmarktführer | Südwestfalen. Olpe. <https://bit.ly/2y6f6xn> (13.04.18).

²⁸ Statistische Ämter des Bundes und der Länder (2017). Erwerbstätige in den kreisfreien Städten und Landkreisen der Bundesrepublik Deutschland 1991 bis 2015. Wiesbaden.

²⁹ Information und Technik Nordrhein-Westfalen (2016). Modellrechnung zur Entwicklung der Erwerbspersonen in Nordrhein-Westfalen 2014 bis 2040/2060. Düsseldorf.

³⁰ Bundesinstitut für Berufsbildung (2018). QuBe-Datenportal. Bonn. <https://bit.ly/2l03UrD>.

³¹ Sieglens, G., Buch, T. & Dengler, K. (2017). Digitalisierung der Arbeitswelt in Nordrhein-Westfalen. Folgen für den Arbeitsmarkt in Nordrhein-Westfalen. IAB Nordrhein-Westfalen 01/2017. Nürnberg.

³² siehe Endnote 31

³³ siehe Endnote 31

³⁴ Arntz, M. & Gregory, T. U. Z. (2018). Digitalisierung und die Zukunft der Arbeit: Makroökonomische Auswirkungen auf Beschäftigung, Arbeitslosigkeit und Löhne von morgen. Mannheim.

³⁵ Bundesinstitut für Berufsbildung (2018). Datenreport zum Berufsbildungsforschung 2018. Informationen und Analysen zur Entwicklung der beruflichen Bildung. Bonn.

³⁶ siehe Endnote 31

³⁷ siehe Endnote 21

³⁸ Statistik der Bundesagentur für Arbeit (2017). Ausgewählte Merkmale zur Engpassanalyse mit ausgewählten Anforderungsniveaus der Klassifikation der Berufe 2010 (KldB 2010). Tabellen. Düsseldorf.

³⁹ siehe Endnote 38

⁴⁰ siehe Endnote 38

- ⁴¹ siehe Endnote 38
- ⁴² Bundesagentur für Arbeit (2018). Fachkräfte-Engpassanalyse NRW. Frühjahr 2018. Düsseldorf.
- ⁴³ siehe Endnote 38
- ⁴⁴ siehe Endnote 38
- ⁴⁵ IHK Nord Westfalen (2018). Konjunkturbericht. Jahreswechsel 2017/18. Münster.
- ⁴⁶ Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales des Landes Nordrhein-Westfalen (2018). Herausforderung Zukunft. Programm unterstützt Fachkräftesicherung in NRW. www.mags.nrw/fachkraefteprogramm (19.03.18).
- ⁴⁷ Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales des Landes Nordrhein-Westfalen (2018). Partner vor Ort. Die Regionalagenturen in NRW. Düsseldorf. www.mags.nrw/esf-regionalagenturen (25.05.18).
- ⁴⁸ Information und Technik Nordrhein-Westfalen (2017). Kommunalprofil für kreisfreie Städte, Kreise und Gemeinden in Nordrhein-Westfalen (Stand: 31.05.2017). Düsseldorf. <https://bit.ly/2LPBJCG> (24.05.18).
- ⁴⁹ Information und Technik Nordrhein-Westfalen (2018). Landesdatenbank Nordrhein-Westfalen. Düsseldorf. www.landesdatenbank.nrw.de.
- ⁵⁰ Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (2017). Indikatoren und Karten zur Raum- und Stadtentwicklung. INKAR. Ausgabe 2017. Bonn. www.inkar.de.
- ⁵¹ Bundesinstitut für Berufsbildung (2017). Datenreport zum Berufsbildungsbericht 2017. Informationen und Analysen zur Entwicklung der beruflichen Bildung. Bonn.
- ⁵² Informationen Beate Koerdt, TRILUX Group Management GmbH
- ⁵³ DSPACE GmbH (2018). dSPACE & Kids. Kleine Forscher ganz groß. <https://bit.ly/2yddNxv> (29.03.18).
- ⁵⁴ Informationen Christof Bartsch, Bürgermeister Brilon und Oliver Dülme, Brilon Wirtschaft und Tourismus GmbH
- ⁵⁵ Informationen Markus Kamann, Geschäftsführer Gesellschaft für Projektierungs- und Dienstleistungsmanagement mbH
- ⁵⁶ siehe Endnote 42
- ⁵⁷ CLAAS KGaA mbH (2008). Studenten bei CLAAS. Grüne Praxis statt grauer Theorie. Harsewinkel. <https://bit.ly/2sXNtm0> (29.03.18).
- ⁵⁸ Bundesinstitut für Berufsbildung (2017). Datenreport zum Berufsbildungsbericht 2017. Informationen und Analysen zur Entwicklung der beruflichen Bildung. Bonn.
- ⁵⁹ siehe Endnote 58
- ⁶⁰ Meyer-Guckel, V., Nickel, S., Püttmann, V. & Schröder-Kralemann, A.-K. (Hrsg.) (2015). Qualitätsentwicklung im dualen Studium. Ein Handbuch für die Praxis. Essen: Verlagsgesellschaft für Wissenschaftspflege.
- ⁶¹ Informationen Robin Gibas, Ruhr Talente und Servicezentrum Duales Studium, Westfälische Hochschule
- ⁶² siehe Endnote 58
- ⁶³ Deutsches Zentrum für Hochschul- und Wissenschaftsforschung GmbH (2017). Zwischen Studiererwartungen und Studienwirklichkeit. Ursachen des Studienabbruchs, beruflicher Verbleib der Studienabbrecherinnen und Studienabbrecher und Entwicklung der Studienabbruchquote an deutschen Hochschulen (Forum Hochschule 1 | 2017). Hannover.
- ⁶⁴ siehe Endnote 63
- ⁶⁵ siehe Endnote 50
- ⁶⁶ siehe Endnote 50
- ⁶⁷ Konkret Consult Ruhr GmbH (2017). Zeigen, was Altenpflege ist und was Pflege kann. Empfehlungen zur attraktiven Gestaltung von Berufsfelderkundungstagen und Schulpraktika. Gelsenkirchen.
- ⁶⁸ Konkret Consult Ruhr GmbH (ohne Jahr). Gute Arbeit - Gute Pflege. Gelsenkirchen. www.gute-arbeit-gute-pflege.de/ (24.05.18).
- ⁶⁹ Informationen Roland Weigel, Geschäftsführung Konkret Consult Ruhr GmbH
- ⁷⁰ siehe Endnote 50
- ⁷¹ Kirchoff Automotive Deutschland GmbH (ohne Jahr). Work-Life-Family-Balance. Attendorn. <https://bit.ly/2tb380t> (25.05.18).
- ⁷² Kolta, M. et al. (2016). einfach machen. Impulse für gute Personalarbeit im Zukunftsland. Dortmund.
- ⁷³ Information Anna Köster-Kurwald, EGGER Holzwerkstoffe Brilon GmbH & Co
- ⁷⁴ Information Kirsten Tacke-Klaus, Wirtschaftsförderung Kreis Coesfeld GmbH
- ⁷⁵ Nowossadeck, S., Engstler, H. & Klaus, D. (2016). Pflege und Unterstützung durch Angehörige (report altersdaten Heft 1/2016). Berlin.
- ⁷⁶ Statistisches Bundesamt (2017). Pflegestatistik 2015. Pflege im Rahmen der Pflegeversicherung. Deutschlandergebnisse. Wiesbaden.
- ⁷⁷ siehe Endnote 76
- ⁷⁸ siehe Endnote 75
- ⁷⁹ siehe Endnote 75
- ⁸⁰ Ennepe-Ruhr-Kreis (2017). Arbeiten - Pflegen - Leben: Beruf und Pflege vereinbaren: Die Kampagne „arbeiten - pflegen - leben“. Schwelm. <https://bit.ly/2sYMC4f> (25.05.18).
- ⁸¹ Information Christa Beermann, Demografiebeauftragte Ennepe-Ruhr-Kreis
- ⁸² siehe Endnote 50
- ⁸³ Frei, M., Dahms, V. & Bennewitz, E. (2015). IAB-Betriebspanel. Fachkräftesituation und -zukunft der Betriebe in Nordrhein-Westfalen. Düsseldorf.
- ⁸⁴ Informationen Petra Spier, Wirtschaftsinitiative Kreis Höxter zur Verbesserung der Ausbildungs- und Fachkräftesituation e.V.
- ⁸⁵ Alter Hof Schoppmann gGmbH (2018). Alter Hof Schoppmann. Ein Zentrum dörflichen Lebens. Nottuln-Darup. alterhof-schoppmann.de/ (03.04.18).
- ⁸⁶ siehe Endnote 49
- ⁸⁷ siehe Endnote 49
- ⁸⁸ Bundesinstitut für Berufsbildung (2017). Auszubildende - Datenblätter (DAZUBI). www2.bibb.de/bibbtools/de/ssl/1865.php (28.03.18).
- ⁸⁹ Informationen Volker Wilde, Geschäftsführer, Initiative für Beschäftigung OWL e.V.
- ⁹⁰ Fuchs, M. et al. (2017). Rückwanderung von Erwerbspersonen – aktuelle Deutschlandzahlen im regionalen Vergleich. Nationalatlas aktuell, 11(4).
- ⁹¹ Informationen Sandra Schmitt, Wirtschaftsförderungsgesellschaft Hochsauerlandkreis mbH
- ⁹² Allianz für die Region GmbH (2018). Dual Career Netzwerk SüdOstNiedersachsen. Doppelkarrierepaare im Fokus der Arbeitgeber. <https://bit.ly/2tbjt0b> (27.03.18).
- ⁹³ Wirtschaftsförderungsgesellschaft mbH Region Ostwürttemberg (2017). Projekte der Fachkräfteallianz. <https://bit.ly/2HPsAyb> (27.03.18).
- ⁹⁴ FACHKRÄFTE FÜR OSTWÜRTTEMBERG (2017). JobFÜR2: Ein Projekt familienfreundlicher Arbeitgeber der Region (27.03.18).
- ⁹⁵ Förderverein Hagen-Wildwiese e.V. (2016). Dorfentwicklung in Sundern-Hagen. Sundern-Hagen.
- ⁹⁶ Information Klaus-Reiner Willeke, Ortsvorsteher Sundern-Hagen
- ⁹⁷ Dietrich & Kokosnuss OHG (2018). Coconat - A Workation Retreat. Bad Belzig. <https://bit.ly/10XJce4> (12.04.18).
- ⁹⁸ Ministerium für Heimat, Kommunales, Bau und Gleichstellung des Landes Nordrhein-Westfalen (ohne Jahr). Regionale Zusammenarbeit. Gemeinsam Strategien entwickeln - die "Regionale" als Instrument der Strukturpolitik. Düsseldorf. www.mhkgb.nrw/stadtentwicklung/regionale_zusammenarbeit/index.php (12.04.18).
- ⁹⁹ Südwestfalen Agentur GmbH (2017). Südwestfalen. Alles Echt! <https://bit.ly/2JD5D6Q> (28.03.18).
- ¹⁰⁰ Damm, T. et al. (2017). Von Kirchtürmen und Netzwerken. Wie engagierte Bürger das Emsland voranbringen. Berlin.
- ¹⁰¹ Wachstumsregion Ems-Achse e.V. (2018). 72.500 neue Stellen in der Wachstumsregion Ems-Achse. Prognose wurde schon zur Halbzeit um das Sechsfache übertroffen. <https://bit.ly/2JL00Q9> (28.03.18).
- ¹⁰² Wachstumsregion Ems-Achse e.V. (2018). Fachkräfteinitiative. <https://bit.ly/2HvZB67> (28.03.18).
- ¹⁰³ Schön, S., Horlemann, L. & Westenberg, D. (2014). Sicherung des Fachkräfteangebotes im ländlichen Raum (MORO Praxis Heft 1). Berlin.
- ¹⁰⁴ Siemes, A. et al. (2017). ZukunftsLAND. Regionale 2016. Abschlussdokumentation. Velen.
- ¹⁰⁵ WirtschaftsEntwicklungsGesellschaft Bochum mbH (2018). Von A nach BO. Bochum. www.von-a-nach-bo.de/ (28.03.18).
- ¹⁰⁶ Menzel, C. (27.07.17). Dortmund und Südwestfalen wollen enger zusammenarbeiten. Westfalenpost. <https://bit.ly/2HNRr5n> (13.04.18).
- ¹⁰⁷ Sievert, S., Neubecker, N. & Klingholz, R. (2017). Europas demografische Zukunft. Wie sich die Regionen nach einem Jahrzehnt der Krisen entwickeln. Berlin.
- ¹⁰⁸ siehe Endnote 83
- ¹⁰⁹ siehe Endnote 49
- ¹¹⁰ siehe Endnote 10
- ¹¹¹ siehe Endnote 10
- ¹¹² Informationen Ulrich Grunewald, Geschäftsführer Grunewald GmbH & Co. KG
- ¹¹³ Information und Technik Nordrhein-Westfalen (2018). NRW: Jede(r) zweite Erwerbstätige pendelte 2016 in eine andere Gemeinde (05/9/18). Düsseldorf (Pressemitteilung). <https://bit.ly/2JLLK9D> (29.03.18).
- ¹¹⁴ Statistische Ämter des Bundes und der Länder (2017). Regionaldatenbank Deutschland. www.regionalstatistik.de.
- ¹¹⁵ siehe Endnote 49
- ¹¹⁶ Karpa, J. (21.03.18). Viega bietet Mitarbeiter einzigartigsten Bus-Service. Westfalenpost. <https://bit.ly/2DnyKB> (29.03.18).
- ¹¹⁷ Deltacity (2018). Arbeiten & leben im Biederlackturn. Emsdetten. <https://bit.ly/2JCQnHf> (12.04.18).
- ¹¹⁸ Information Klaus Weßendorf, Geschäftsführer deltacity
- ¹¹⁹ ACE Auto Club Europa e.V. (2017). Zalando - Fahrgemeinschaften neu gedacht, ACE Auto Club Europa e.V. <https://bit.ly/2sYwivY> (12.04.18).
- ¹²⁰ Wetzel, H. (31.03.17). Einstiegslohn bei Zalando in Erfurt hat die 10-Euro-Marke geknackt. Thüringer Allgemeine. <https://bit.ly/2H0GpmM> (11.04.18).
- ¹²¹ Erfurt, S. (ohne Jahr). Betriebliches Mobilitätsmanagement. Beispiele aus der Praxis Erfurter Unternehmen. Erfurt.
- ¹²² siehe Endnote 116
- ¹²³ siehe Endnote 52

Daseinsvorsorge im ländlichen Raum

- ¹ Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung (2017). Vom demografischen Wandel besonders betroffene Regionen: Abgrenzung und Handlungsbedarf. Demografieportal des Bundes und der Länder. Wiesbaden. <https://bit.ly/2WYHb1> (17.04.18).
- ² siehe Endnote 1
- ³ Stadt Bad Berleburg (ohne Jahr). Stadt der Dörfer. Bad Berleburg. <https://bit.ly/2tbNPov> (17.04.18).
- ⁴ Information und Technik Nordrhein-Westfalen (2018). Landesdatenbank Nordrhein-Westfalen. www.landesdatenbank.nrw.de
- ⁵ Stadt Schmallenberg (ohne Jahr). Ortschaften in der Stadt Schmallenberg, Stadt Schmallenberg. Schmallenberg. <https://bit.ly/2JK4t5A> (14.05.18).
- ⁶ Information und Technik Nordrhein-Westfalen (2018). Statistikatlas Nordrhein-Westfalen. Düsseldorf. www.statistikatlas.nrw.de.
- ⁷ Cicholas, U. & Ströker, K. (2015). Vorausberechnung der Bevölkerung in den kreisfreien Städten und Kreisen Nordrhein-Westfalens 2014 bis 2040/2060. Statistische Analysen und Studien, (Band 84). Düsseldorf.
- ⁸ Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (2017). Breitbandverfügbarkeit 2017. Bonn.
- ⁹ Die Bundesregierung (2014). Digitale Agenda 2014 - 2017. Berlin.
- ¹⁰ siehe Endnote 8

- ¹¹ Hochsauerlandkreis (ohne Jahr). Telekommunikation. Meschede. <https://bit.ly/2yDxhOp> (17.05.18).
- ¹² Telekommunikationsgesellschaft Südwestfalen mbH (2017). Breitband-Agenda für Südwestfalen 2014-2020. Meschede.
- ¹³ Kreis Siegen-Wittgenstein (2018). Kreis startet flächendeckenden Breitbandausbau. Landrat Andreas Müller: „Großer Schritt ins Gigabit-Zeitalter!“ (Pressemitteilung). Siegen. <https://bit.ly/21t1ZQ7> (23.04.18).
- ¹⁴ Breitbandgenossenschaft Hagen eG (ohne Jahr). Breitbandgenossenschaft Hagen e.G. Hagen. <https://bit.ly/2HQiHAF> (24.04.18).
- ¹⁵ PerspektivePraxis.de-Redaktion (2018). Breitbandgenossenschaft Hagen eG. PerspektivePraxis.de. (1/18)
- ¹⁶ Genossenschaftsverband - Verband der Regionen (2017). „Breitband OWL eG“ aus der Taufe gehoben. Düsseldorf, Hannover, Neu-Isenburg. <https://bit.ly/2LOCpPd> (23.04.18).
- ¹⁷ Ministerium für Heimat, Kommunales, Bau und Gleichstellung des Landes Nordrhein-Westfalen (ohne Jahr). Regionale Zusammenarbeit. Düsseldorf. www.mhkgb.nrw/stadtentwicklung/regionale_zusammenarbeit/index.php (16.05.18).
- ¹⁸ Open IBA (ohne Jahr). IBA Emscher Park. Weimar. <https://bit.ly/2TsQRQ> (17.05.18).
- ¹⁹ Barthels, L. (2017). ZukunftsLAND Regionale 2016. Potenziale und Perspektiven der formatorientierten Stadt- und Regionalentwicklung. Münster.
- ²⁰ OstWestfalenLippe GmbH (2018). REGIO-NALE 2022. Das neue UrbanLand. Bielefeld. <https://bit.ly/2LRsZ5j> (18.04.18).
- ²¹ Südwestfalen Agentur GmbH (2018). Regionale 2025. Der Überblick - Fragen und Antworten. Olpe. <https://bit.ly/2tcrwix> (18.04.18).
- ²² Kassenärztliche Bundesvereinigung (2018). Gesundheitsdaten. Regionale Verteilung der Ärzte in der vertragsärztlichen Versorgung. Berlin. <https://bit.ly/2l923mu> (26.04.18).
- ²³ siehe Endnote 6
- ²⁴ Goldmann, M. et al. (2015). Perspektiven für die gesundheitliche und pflegerische Versorgung in Südwestfalen. Roadmap und Memorandum. Dortmund.
- ²⁵ Verein zur Förderung von Innovationen in der Gesundheitswirtschaft OWL e.V. (2018). ZIG - Zentrum für Innovation in der Gesundheitswirtschaft OWL. Bielefeld. www.zig-owl.de/ (11.05.18).
- ²⁶ Information Dr. Klaus Schafmeister, Leitung Zukunftsbüro Lippe im Kreis Lippe
- ²⁷ Rüdiger, J., Kopp, J. & Schultz, S. (2015). Berufsmonitoring Medizinstudenten 2014. Ergebnisse einer bundesweiten Befragung. Berlin.
- ²⁸ WDR (2017). Landarztquote: Was man wissen muss. <https://bit.ly/2Mv7AQ7> (17.05.18).
- ²⁹ UK RUB (2017). Vom „Bochumer Modell“ zum UK RUB. Zur Entstehungsgeschichte, Ruhr-Universität Bochum. Bochum. <https://bit.ly/2yqkfMe> (27.04.18).
- ³⁰ Marburger Bund (2015). Mediziner-Ausbildung in OWL. Bochumer Modell wird ab dem Wintersemester 2016/17 ausgeweitet, Landesverband Nordrhein-Westfalen / Rheinland-Pfalz. Bielefeld / Bochum. <https://bit.ly/2LPQDzc> (27.04.18).
- ³¹ Nieder-Entgelmeier, C. (22.09.17). Uni-Rektor: Medizinstudium soll 2021 in Bielefeld beginnen. Neue Westfälische. <https://bit.ly/2tbBvEv> (01.06.18).
- ³² Universität Siegen (2017). Partnerschaft für Mediziner Ausbildung. Siegen. <https://bit.ly/21Oca14> (01.06.18).
- ³³ Kassenärztliche Bundesvereinigung (2016). Medizinische Versorgungszentren aktuell zum Stichtag 31.12.2016. Berlin.
- ³⁴ Bundesärztekammer (2018). Ärzttestatistik 2017. Ambulant tätige Ärzte. Berlin. <https://bit.ly/2UcAQs> (26.04.18).
- ³⁵ Kassenärztliche Bundesvereinigung (2018). Gesundheitsdaten. Zahlen, Trends und Analysen, Kassenärztliche Bundesvereinigung. Berlin. <https://bit.ly/10t10YV>.
- ³⁶ Slupina, M., Sütterlin, S. & Klingholz, R. (2015). Von Hürden und Helden. Wie sich das Leben auf dem Land neu erfinden lässt. Berlin.
- ³⁷ Kassenärztliche Vereinigung Westfalen-Lippe (2017). Potenziale Konzepte Versorgung. Versorgungsbericht 2017. Dortmund.
- ³⁸ Bundesministerium für Gesundheit (2017). GKV-Versorgungsstärkungsgesetz. Berlin. <https://bit.ly/2sXObzB> (27.04.18).
- ³⁹ Zentrum für Innovation in der Gesundheitswirtschaft OWL (2017). Bürgermeisterkonferenz OWL. Gesundheitsversorgung nicht in Kirchtürmen denken! Bielefeld. <https://bit.ly/2DOTN4>
- ⁴⁰ Frisch, J. (04.07.16). Kommunale MVZ. Oft Gedankenspiel, selten Realität. ÄrzteZeitung. <https://bit.ly/2l9NcrV>.
- ⁴¹ Ärztezentrum Büsum gGmbH (ohne Jahr). Willkommen im Ärztezentrum Büsum – Ihr Partner für Gesundheit. <https://bit.ly/2ycoSyV> (11.05.18).
- ⁴² ZDF – plan b (2018). Lockruf aufs Land. Wie junge Mediziner wieder Hausarzt werden. <https://bit.ly/2HRTu8o> (27.04.18).
- ⁴³ Information und Technik Nordrhein-Westfalen (2017). Kommunalprofil Legden. Düsseldorf.
- ⁴⁴ Gemeinde Legden (ohne Jahr). Zukunfts-DORF Legden!, <https://www.legden.de>. Legden. <https://bit.ly/2ynAr6H> (15.05.18).
- ⁴⁵ Gaus gmbh (2017). Professionsübergreifende Zusammenarbeit. Gemeinsam für Gesundheit. Dortmund. <https://bit.ly/2HUkwvQ> (15.05.18).
- ⁴⁶ Informationen Martina Schrage, Geschäftsleitung Hausarzt-Praxis Münsterland
- ⁴⁷ Weber, H. (15.09.17). „Habe ein ganz tolles Team“. 10 Jahre Diakonische Gemeindegemeinschaft. Siegener Zeitung. <https://bit.ly/2lbqsaP> (03.05.18).
- ⁴⁸ Diakonisches Werk Wittgenstein (2018). Diakonische Gemeindegemeinschaft. Bad Berleburg. <https://bit.ly/2LRHVQY> (03.05.18).
- ⁴⁹ Informationen Barbara Lenz-Irenkauer, Koordinatorin Diakonische Gemeindegemeinschaft, Diakonisches Werk Wittgenstein
- ⁵⁰ Bündler, H. (10.04.18). „Post persönlich“. Der Postbote wird zum Seniorenbetreuer. Frankfurter Allgemeine Zeitung. <https://bit.ly/2JVBAGV> (04.05.18).
- ⁵¹ Becker, K. B. (10.05.18). Abstimmung über Telemedizin: Eine Mehrheit gegen Dr. Google. Frankfurter Allgemeine Zeitung. <https://bit.ly/2GEpJbB> (11.05.18).
- ⁵² siehe Endnote 36.
- ⁵³ Busch, M. A. & Kuhnert, R. (2017). 12-Monats-Prävalenz von Schlaganfall oder chronischen Beschwerden in Folge eines Schlaganfalls in Deutschland. Journal of Health Monitoring. (1/2017).
- ⁵⁴ Klinik für Neurologie und Neurologische Intensivmedizin (ohne Jahr). Telemedizinisches Projekt zur integrierten Schlaganfallversorgung in der Region Süd-Ost-Bayern (TEMPIS). München. www.tempis.de/ (03.05.18).
- ⁵⁵ Südwestfalen Agentur GmbH (2016). Bewerbung REGIONALE 202X. Digital. Nachhaltig. Authentisch. Die Südwestfalen-DNA. Olpe.
- ⁵⁶ Forschungskolleg Universität Siegen (2016). Cognitive-Village – Vernetztes Dorf. Adaptiv-Lernende, technische Alltagsbegleiter im Alter. Siegen <https://bit.ly/2LRZekT> (11.05.18).
- ⁵⁷ Slupina, M. & Sütterlin, S. (2018). Land mit Zukunft. Neue Ideen vom Runden Tisch. Berlin.
- ⁵⁸ Deutsches Zentrum für Altersfragen - DZA (2016). Tabellenanhang - Länderbericht zum Deutschen Freiwilligen Survey 2014. Berlin.
- ⁵⁹ siehe Endnote 58
- ⁶⁰ Priemer, J., Krimmer, H. & Labigne, A. (2017). ZiviZ-Survey 2017. Vielfalt verstehen. Zusammenhalt stärken (1. Aufl. Juni 2017). Berlin: Edition Stifterverband. <https://bit.ly/2l92PqQ>.
- ⁶¹ siehe Endnote 58
- ⁶² Der Paritätische NRW (2017). Übergabe – Wie der Vorstandswechsel im Verein gelingt. Wuppertal.
- ⁶³ Der Paritätische NRW (2017). Qualifizierung von Vereinsbegleiter/-innen. Wuppertal. <https://bit.ly/2LQVYWZ> (14.06.18).
- ⁶⁴ Damm, T., Dähler, S., Slupina, M. & Klingholz, R. (2017). Von Kirchtürmen und Netzwerken. Wie engagierte Bürger das Emsland voranbringen. Berlin.
- ⁶⁵ Bulwiengesa AG (2017). Marktstudie. Lebensmittelleinzelhandel Deutschland – Marktstrukturdaten 2016. München.
- ⁶⁶ siehe Endnote 36.
- ⁶⁷ Bundesvereinigung multifunktionaler Dorfläden (2015). Welbergen. Kirchlinteln-Otersen. <https://bit.ly/2HQzpiO> (15.05.18).
- ⁶⁸ Südwestfalen Agentur GmbH (2014). Kompass LandLeben. Zur Zukunft der Dörfer in Südwestfalen. Olpe.
- ⁶⁹ Handelsverband Deutschland (2018). Handel digital. Online-Monitor 2018. Berlin.
- ⁷⁰ Billiton internet services GmbH (ohne Jahr). Lokaso. Siegen – Das regionale Webkaufhaus für Siegen und Umgebung. siegen. lokaso.de/ (25.04.18).
- ⁷¹ KSH Handels und Dienstleistungs GmbH (ohne Jahr). Lokaso Arnsberg/ Ense - Das regionale Webkaufhaus für Arnsberg und Umgebung. Arnsberg. arnsberg.lokaso.de/ (25.04.18).
- ⁷² Schmidt, J. (15.02.18). Warum Lokaso Bigge in den Startlöchern feststeckt. <https://bit.ly/2ydlu6R> (25.04.18).
- ⁷³ Zacharakis, Z. (20.06.17). Lokaso: Guten Tag, hier kommt Ihre Wurst. ZEIT ONLINE. <https://bit.ly/2rCwTPH> (15.05.18).
- ⁷⁴ Bürgerbusverein Heek-Legden (2018). Bürger fahren für Bürger. Legden (19.04.18).
- ⁷⁵ Pro Bürgerbus NRW e.V. (2017). Verlässlich. Persönlich. Nah. Bürgerbusse in NRW. Kevelaar.
- ⁷⁶ Pro Bürgerbus NRW e.V. (2017). Die Landesförderung der Bürgerbusse. <https://bit.ly/2HR5Ed> (20.04.18).
- ⁷⁷ Information Bernd Fuhrmann, Bürgermeister Bad Berleburg
- ⁷⁸ Bezirksregierung Münster (2014). Mobilität im ländlichen Raum. Zukunftsperspektiven. Münster.
- ⁷⁹ Bürgerbus-Verein Olfen e.V. (ohne Jahr). Der Olfener Bürgerbus. Olfen. <https://bit.ly/2JwWzP> (22.05.18).
- ⁸⁰ Bezirksregierung Münster (2014). Mobilität im ländlichen Raum. Zukunftsperspektiven. Münster.
- ⁸¹ KlimaExpo.NRW (ohne Jahr). Mobilität gestalten - bedarfsorientierter Schülerverkehr Olfen. Umdenken und Umlenken. Gelsenkirchen, Olfen.
- ⁸² Münsterland e.V. (ohne Jahr). Mobiles Münsterland - ein Reallabor für Mobilität im ländlichen Raum. Greven. <https://bit.ly/2JNCz8N> (15.05.18).
- ⁸³ Information Josef Himmelmann, ehemaliger Bürgermeister Olfen und Münsterland e.V.
- ⁸⁴ Westfalenpost (2018). WP: Teststrecke für autonomes Fahren durchs Sauerland geplant. <https://bit.ly/2ldLd62> (01.06.18).
- ⁸⁵ Burkhardtsmayer, A., Katzwinkel, M. & Schramek, M. (2018). Klimafreundliche Mobilität im ländlichen Raum - das Projekt "Vorfahrt für Jesberg e.V.". In M. Peters (Hrsg.), Klimaschutz & ländlicher Raum. Ideen und Impulse für erfolgreichen Klimaschutz in ländlichen Kommunen. Köln.
- ⁸⁶ Bundesverband CarSharing e.V. (2017). CarSharing-Städteranking 2017. Berlin. <https://bit.ly/2JFySpS> (15.05.18).
- ⁸⁷ Bundesverband CarSharing e.V. (2018). Aktuelle Zahlen und Daten zum CarSharing in Deutschland. Berlin. <https://bit.ly/2MrRx68> (15.05.18).
- ⁸⁸ Lokale Aktionsgruppe (LAG) 5verBund – Innovation durch Vielfalt e.V. (2017). Neues E-Mobil steht zur Verfügung. Dorf mach Klima-mobil. Geseke. <https://bit.ly/2MutW4Q> (15.05.18).
- ⁸⁹ Informationen Franz Pieper, Vorsitzender Kulturring Störmede e.V.

Berlin-Institut

für Bevölkerung und Entwicklung
Schillerstraße 59
10627 Berlin

www.berlin-institut.org

gefördert von

Westfalen 
INITIATIVE

LWL

Für die Menschen.
Für Westfalen-Lippe.

ISBN: 978-3-946332-98-5

+ vielfältige demografische und wirtschaftliche Trends in Westfalen +++ Großstädte im Ruhrgebiet ziehen junge Menschen an +++ Ostwestfalen-Lippe +++ Arbeit
te kurz vor dem Ruhestand +++ Südwestfalen +++ neue Ideen für bessere Versorgung auf dem Land +++ Lücken im ländlichen Nahverkehr +++ Münsterland +++