

Fachkräfte in der freien Wohlfahrtspflege

Strategischer Ansatz des Paritätischen Sachsen

Fachkräfte im Sozial- und Bildungsbereich gewinnen, halten und weiterentwickeln.

Inhalt	Seite
1. Soziale Arbeit braucht qualifizierte Fachkräfte	2
2. Ausgangssituation	2
2.1. Allgemeine Situation	2
2.2. Aktuelle Bedarfslagen in sozialen Tätigkeitsfeldern	3
2.3. Anforderungen an die Arbeitgeber	3
2.4. Rahmenbedingungen als wichtiger Faktor	4
3. Ziele des Paritätischen Sachsen	4
4. Handlungsansätze	5
4.1. Mitgliedsorganisationen als attraktive Arbeitgeber	5
4.2. Rahmenbedingungen anpassen	6
5. Zusammenfassung	7

1. Soziale Arbeit braucht qualifizierte Fachkräfte

Wo immer soziale Dienstleistungen wie Betreuung, Beratung, Bildung, Erziehung oder Pflege erforderlich werden, erbringen gut ausgebildete, verantwortungsbewusste Mitarbeiter*innen aus sozialen, pädagogischen und pflegerischen Berufen sowie Arbeitskräfte in Verwaltung und Organisation unersetzliche Arbeit für die Betroffenen und die Gesellschaft.

Fachkräfte halten

Auch im Paritätischen Sachsen mit seinen fast 500 Mitgliedsorganisationen und sachsenweit etwa 2300 Einrichtungen und Diensten sind qualifizierte, erfahrene und engagierte Mitarbeiter*innen das wertvollste Gut. Wir müssen uns mit der Frage auseinandersetzen, wie es gelingen kann, die vielen qualifizierten Fachkräfte zu halten und zu binden.

Fachkräfte gewinnen

Der gestiegene Druck bei der Suche nach passenden Fachkräften ist deutlich spürbar. Es gilt, das vorhandene und perspektivisch geringer werdende Arbeitskräftepotential für sich zu gewinnen.

Es gibt immer weniger qualifizierte Fachkräfte, die bereits über den erforderlichen Abschluss verfügen (anerkannte akademische oder mindestens zweijährige Berufsausbildung) sowie die persönliche Eignung für den Einsatzbereich mitbringen.

Eine zentrale Fragen ist daher: Wie werden Menschen, die eine Perspektive in der Sozial- und Bildungsarbeit sehen, zu qualifizierten Fachkräften? Welche Qualifizierungen werden gebraucht und wie können potentielle Fachkräfte dabei unterstützt werden, zu einer entsprechenden Qualifizierung zu gelangen?

Lösungen auf zwei Wegen finden

Qualifizierte Mitarbeiter*innen zu gewinnen, zu halten und langfristig zu binden, ist das Gebot der Stunde. Die Lösung liegt in einem Zusammenspiel verschiedener Ansätze.

Der Paritätische Sachsen sieht im eigenen Wirkungsbereich zwei Stellschrauben: Zum einen liegt die Lösung in den Unternehmen selbst. Sie müssen die eigene Arbeitgeberattraktivität stärken und Personalentwicklungsfaktoren nachdrücklicher bearbeiten. Zum anderen sind es die Rahmenbedingungen, deren direkte Gestaltung sich den Unternehmen entzieht, wie etwa gesetzliche Regelungen und starre Finanzierungsmodelle.

Im vorliegenden Papier formuliert der Paritätische Sachsen seinen Beitrag, den er auf den beiden beschriebenen Wegen leisten möchte.

2. Ausgangssituation

2.1. Allgemeine Situation

Der positiven Entwicklung der sächsischen Wirtschaft steht der demografische Wandel gegenüber, wodurch die Anzahl der verfügbaren Fachkräfte in Sachsen sinkt. Laut einer Fachkraftengpassanalyse des Sächsischen Staatsministeriums für Wirtschaft, Arbeit und

Verkehr wird bis zum Jahr 2030 von einem Rückgang potenzieller Fachkräften um 327.000 Personen ausgegangen. Die Landkreise Erzgebirge, Görlitz, Vogtland und Zwickau betrifft dies am stärksten. Im Gesundheits- und Sozialwesen sowie in pädagogischen Tätigkeitsfeldern wird der Fachkraftmangel am deutlichsten spürbar sein.

Detailliertes Datenmaterial für die Sozialwirtschaft in Sachsen liegt nur für einzelne Teilbereiche, zum Beispiel für die Jugendhilfe oder die Pflege, vor. Ein differenziertes Bild, wie es beispielsweise Handwerk und Industrie für ihren Bereich durch ein regelmäßiges Fachkräftemonitoring zeichnen können, existiert für soziale Berufe nicht.

Die vorliegende Fachkraftstrategie des Paritätischen Sachsen gründet daher auf den Aussagen und Erkenntnissen, die sich aus dem kontinuierlichen Dialog mit den rund 500 Mitgliedsorganisationen ergeben haben. Hieraus wird unmissverständlich klar: Die Herausforderung liegt im Spannungsfeld zwischen abnehmendem Fachkräftepotenzial einerseits und der Qualitätssicherung in den einzelnen Angeboten andererseits. Begleitet wird dies von regionalspezifischen Ausprägungen, die sich insbesondere zwischen städtischem und ländlichem Raum unterscheiden.

Der Verband orientiert sich zudem an der Fachkräftestrategie 2030 für den Freistaat Sachsen und widmet dabei dem Handlungsfeld „Fachkräfte binden – Attraktive Arbeitsplätze schaffen“ besondere Aufmerksamkeit. Er leistet mit seiner verbandlichen Strategie vor allem einen Beitrag zum operativen Ziel: „Die Attraktivität von Arbeitsplätzen ist als strategisches Ziel bei Arbeitgebern und Partnern verankert.“

2.2. Aktuelle Bedarfslagen in sozialen Tätigkeitsfeldern

Betrachtet man die einzelnen Tätigkeitsfelder der Sozialen Arbeit innerhalb des Paritätischen Sachsen näher, werden unterschiedliche Aspekte deutlich. Neben dem Bedarf an speziell qualifizierten Personen treten die Fragen der Ausbildungsqualität und von Berufszugängen zu Tage.

In vielen Bereichen werden zunehmend Führungskräfte und Anleitungspersonal, Menschen mit heilpädagogischen Zusatzqualifikationen oder Menschen mit Fremdsprachenkompetenzen gesucht. Auch die Gewinnung von männlichen Fachkräften für die Soziale Arbeit spielt übergreifend eine Rolle. Nicht zuletzt sind Rahmenbedingungen wie Wohnen, Mobilität, Bildungsstrukturen, Familienfreundlichkeit - insbesondere auch in ländlichen Gegenden - sowie eine gerechte Entlohnung wichtige Faktoren für die Gewinnung von Fachkräften, nicht nur in der Sozialen Arbeit.

Informationen zur aktuellen Lage in den jeweiligen Tätigkeitsfeldern entnehmen Sie bitte der Anlage „Fachkräfte in Sozialer Arbeit und Bildung – ein Sachstand“.

2.3. Anforderungen an die Arbeitgeber

Der Paritätische Sachsen führte von 2009 bis 2014 Projekte zum Thema Personalentwicklung und Generationenwandel in sozialen Organisationen durch. Neben praktischen Maßnahmen bei und mit den Mitgliedsorganisationen betrachteten die Projekte außerdem die Erwartungen und Wünsche von aktuellen und künftigen Fachkräften.

So zeigte beispielsweise eine 2014 unter Nachwuchskräften durchgeführte Befragung, dass Aspekte wie abwechslungsreiche und sinnstiftende Tätigkeiten, der Wunsch nach Wertschätzung des eigenen Handelns sowie Entwicklungschancen im Unternehmen in der Bedeutung noch vor der Frage nach der Vergütung rangierten. Gesichtspunkte der gelebten Unternehmenskultur und die Vereinbarkeit mit der eigenen Lebensplanung sind insbesondere für junge Menschen ausschlaggebend.

Darüber hinaus hat der Paritätische Sachsen im Rahmen des Projektes PariFID unter anderem festgestellt, dass Arbeitgeber*innen mit Diversitätsorientierung ihre Attraktivität erhöhen und breitere Zielgruppen erreichen.

Operative Maßnahmen der verbesserten Rekrutierung und höhere Arbeitsentgelte allein werden für die Gewinnung und Bindung junger Fachkräfte langfristig jedoch unzureichend sein. Die große Aufgabe für die Sozialwirtschaft besteht auch darin, Arbeit so zu gestalten, dass die Mitarbeiter*innen zufrieden, motiviert und gesund sind. Zudem müssen Perspektiven der beruflichen Entwicklung geboten werden. Der Landesverband hat seinen Mitgliedsorganisationen hierzu bereits Praxisleitfäden für zentrale Bereiche der Personalentwicklung an die Hand gegeben.

Gelebte Unternehmenskultur, strategische Personalentwicklung sowie die aktive Kommunikation innerhalb und außerhalb des eigenen Unternehmens erscheinen als entscheidende Faktoren, wenn Fachkräfte langfristig gewonnen und gehalten werden sollen. Die Träger und Einrichtungen sind gefordert, diese Faktoren zu bearbeiten. Anders formuliert: Soziale Unternehmen müssen sich im Wettbewerb um neue Mitarbeiter*innen verstärkt als attraktive Arbeitgeber positionieren.

2.4. Rahmenbedingungen als wichtiger Faktor

Soziale Arbeit ist stark von bestehenden Rahmenbedingungen geprägt – sowohl finanziell als auch organisatorisch. Der Abschnitt über die Bedarfslagen in den sozialen Tätigkeitsfeldern verdeutlicht dies, wenn beispielsweise von starren Qualifikationsvorgaben oder schwierigen Zugängen zu den Berufsfeldern die Rede ist. Die unzureichende Finanzierung, eng bemessene Personalschlüssel und unterschiedliche Zuständigkeiten erschweren die Lage zusätzlich.

Soziale Organisationen können selber viel gestalten. Mehr ist jedoch möglich, wenn Politik und Verwaltung die Rahmenbedingungen gemäß der Bedarfe der Praxis weiterentwickeln. Die Fachkraftfrage in den Sozial- und Gesundheitsberufen erfolgreich zu beantworten, ist somit unausweichlich auch eine politische Herausforderung.

3. Ziele des Paritätischen Sachsen

Vor dem Hintergrund der beschriebenen Situationen ergeben sich für den Landesverband zwei Ziele:

1. Den Mitgliedsorganisationen gelingt es, sich als attraktive Arbeitgeber aufzustellen.

2. Der Paritätische Sachsen setzt sich für die Verbesserung der Rahmenbedingungen Sozialer Arbeit ein, um die Attraktivität der sozialen Berufe und die Zugänge zu ihnen zu verbessern.

4. Handlungsansätze

Um die benannten Ziele zu erreichen, muss der Paritätische Sachsen in zwei Sphären agieren: Zum einen gilt es, die Mitgliedsorganisationen durch passende Angebote beim Aufbau und der Entwicklung ihrer eigenen Arbeitgebermarken sowie der strategischen Personalarbeit zu unterstützen. Zum anderen sind jene Aspekte, die sich auf die Arbeitsbedingungen in der Sozialen Arbeit auswirken, stärker in den Blick zu nehmen und gegenüber Politik und Verwaltung nachdrücklicher zu thematisieren.

4.1. Mitgliedsorganisationen als attraktive Arbeitgeber

Durch Weiterbildung und Beratung stärken

Der Paritätische Sachsen verfügt über langjährige Erfahrungen als Weiterbildungsträger. Die Angebotspalette wird hinsichtlich des Bedarfs einer zu verbessernden Arbeitgeberattraktivität verstärkt. Zentrale Themen sind dabei:

- Gute Führung
- Gesundheitsförderung
- Diversitätsorientierung
- Personalentwicklung
- Lebensphasenfreundliche Arbeitsplatzgestaltung
- Entwicklung einer Arbeitgebermarke und strategische Personalakquise

Ergänzend bieten die Fachreferate regionalen und organisationsübergreifenden Fachaustausch durch Gruppenberatungs- und Fachveranstaltungsformate an.

Über die parikom – Paritätisches Kompetenzzentrum für soziale Innovation gGmbH haben die Mitglieder Zugriff auf ein breites Angebots- und Beratungsspektrum. Hier kommen verbandsinterne und externe Expert*innen zum Einsatz. Dazu gehören Beratungen bei der Analyse der Aufbau- und Ablauforganisation in Unternehmen oder zur Nutzung von Potentialen. Zudem gibt es Begleitung und Unterstützung von Träger- oder Einrichtungsleitungen bei unterschiedlichen Aufgaben der Personalentwicklung oder Personalführung, bei der Erarbeitung oder Überarbeitung von Träger- und Einrichtungskonzepten oder auch Schulung und Coaching von Führungskräften zu Aspekten der Personalführung.

Auf dem Weg zu gerechten Entgelten und auskömmlicher Finanzierung begleiten

Wenngleich viele Studien über Arbeitgeberattraktivität zeigen, dass Arbeitnehmer*innen zunehmend immaterielle Werte wichtig sind, kommt man am Thema faire Bezahlung nicht vorbei, um im Wettbewerb zu bestehen.

Mit einem Referat für Entgeltverhandlungen, Tätigkeitsanteilen mehrerer Fachreferent*innen sowie durch die Regionalstellen unterstützt der Landesverband seine Mitgliedsorganisationen bei Verhandlungen mit Kostenträgern. Hinzu kommt die Beratung zur Angleichung und Annäherung der Personalvergütung an TVöD oder zum Beitritt zu alternativen Tarifsyste men wie beispielsweise dem PARITÄTischen Arbeitgeberverband PATT e.V. in Sachsen.

Speziell für den Bereich der Schulen in freier Trägerschaft setzt sich der Landesverband für eine auskömmliche und gerechte Finanzierung der Lehrer*innen ein.

Der Verband spricht sich außerdem für eine gerechte Entlohnung von gleicher und gleichwertiger Arbeit sozialer Tätigkeiten im Vergleich mit anderen Branchen aus. Die gesellschaftliche und volkswirtschaftliche Relevanz der Arbeit muss sich in deren Gehältern widerspiegeln. Das Image, die Wertschätzung und schließlich das Interesse an sozialen Berufsfeldern können damit gesteigert werden.

Gute Begleitung bei Praktika, Freiwilligendiensten und Nachwuchskräften gewährleisten

Die Personalakquise beginnt schon beim Praktikum. Praktika so auszugestalten und anzubieten, dass sie für Praktikant*innen attraktiv sind, spielt daher eine ganz wesentliche Rolle. Praktikant*innen im Sinne einer gelebten Unternehmenskultur des Miteinanders zu begleiten, ist ein Aushängeschild für die Arbeitgeberattraktivität und stärkt die Bindung an das Unternehmen. Das gleiche gilt für Menschen im Freiwilligendienst oder Werkstudent*innen.

Der Phase des Ankommens und der Einarbeitung von Nachwuchskräften fällt eine große Bedeutung zu, kommt in vielen Unternehmen jedoch oft noch zu kurz. Dazu gehört ein gelebtes Einarbeitungskonzept, das auch die aktive Begleitung der neuen Mitarbeiter*innen umfasst. Nur so lassen sich eventuelle Lücken zwischen Theorie und Praxis schließen und lässt sich eine gelingende Zusammenarbeit von neuen und langjährig Beschäftigten fördern.

Um die Qualität der Begleitung zu erhöhen, unterstützt der Paritätische Sachsen insbesondere auch die vernetzte Zusammenarbeit von Arbeitgebern und Ausbildungseinrichtungen.

4.2. Rahmenbedingungen anpassen

Sozialwirtschaft als Arbeitsmarktakteur sichtbar machen

Allein im Paritätischen Sachsen sind mehr als 36.000 Menschen hauptamtlich beschäftigt. In der gesamten freien Wohlfahrtspflege in Sachsen sind es fast 100.000 Personen. Die Träger sind somit nicht nur Leistungserbringer für soziale Dienstleistungen, sondern zudem wichtige

Arbeitgeber im Freistaat Sachsen. Diesen Aspekt möchte der Paritätische Sachsen gegenüber anderen gesellschaftlichen Akteuren künftig weiterhin stärker betonen und auch außerhalb des eigenen Wirkungskreises dafür Bewusstsein schaffen.

Hierfür nutzt er vor allem die Fachkräfteallianz Sachsen als wichtige Plattform, in der sich der Landesverband seit 2015 aktiv engagiert - sowohl auf der Landesebene als auch in den regionalen Fachkräfteallianzen.

Personelle Ausstattung verbessern

Gestiegene Anforderungen in sozialen Berufen bei gleichzeitiger Notwendigkeit der Qualitätssicherung in den Angeboten bedürfen in vielen Fällen höherer Personalausstattungen. Aktuelle Personalschlüssel stehen in bestimmten Tätigkeitsfeldern nicht mehr im Einklang mit dem geforderten Leistungsvolumen.

Der Landesverband sieht in der adäquaten Personalausstattung von sozialen Diensten und Einrichtungen einen zentralen Ansatzpunkt zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen für die Mitarbeiter*innen. Daher wird sich der Paritätische Sachsen auch weiterhin dafür einsetzen.

Zugänge und Ausbildung attraktiver gestalten

Beschäftigte in der Sozial- und Bildungsarbeit müssen gut ausgebildet sein und teilweise auch spezielle fachliche Qualifikationen vorweisen. Zugang und Dauer der Ausbildungswege müssen künftig jedoch flexibler gestaltet werden.

Dies ist insbesondere für Quereinsteigende von Bedeutung, die anderweitige berufliche Erfahrungen mitbringen und bereits Schritte auf dem persönlichen Lebensweg gegangen sind. Der Paritätische Sachsen setzt sich deshalb unter anderem für die Weiterentwicklung von Ausbildungsrahmenbedingungen, die Förderung berufsbegleitender Qualifizierungen/Ausbildung, die Befreiung vom Schulgeld, Erleichterungen bei der Anerkennung ausländischer Abschlüsse und die Erfassung, Anerkennung und Weiterentwicklung non-formaler und informell erworbener Kompetenzen ein.

5. Zusammenfassung

Der Paritätische Sachsen bewertet die Frage der Fachkraftgewinnung und Fachkraftbindung als eine der zentralen Herausforderungen für die Soziale Arbeit. Ohne qualifiziertes Personal werden die gestiegenen Anforderungen nicht zu meistern und damit die Qualität in den Angeboten nicht zu halten und soziale Problemlagen nicht zu entschärfen sein.

Sowohl die geringe Sichtbarkeit sozialer Träger als attraktive Arbeitgeber als auch die mitunter schwierigen Rahmenbedingungen und nicht zuletzt der demografische Wandel erschweren die Fachkraftgewinnung und -bindung heutzutage in nie gekanntem Ausmaß.

Vor dem Hintergrund der aktuellen Situation und auf der Basis vorhandener Erfahrungen und Untersuchungen zur Entwicklung des Arbeitsmarktes identifiziert der Paritätische Sachsen

zwei Ziele, die für das Handeln des Landesverbandes bei der Fachkraftfrage maßgeblich sind:

1. Mitglieder bei der Entwicklung der Arbeitgeberattraktivität unterstützen
2. Rahmenbedingungen Sozialer Arbeit mit Blick auf die Arbeitsbedingungen verbessern

Zur Umsetzung des ersten Ziels bietet der Landesverband seinen Mitgliedern verstärkt Weiterbildungen und Beratungsangebote an. Ferner unterstützt er die Verhandlungen zu Entgelten und berät zu tariflichen Lösungen. Zudem wirbt er für eine gute Begleitung von (potentiellen) Nachwuchskräften, sei es zum Beispiel bei der Durchführung von Praktika und Freiwilligendiensten oder von Berufseinsteiger*innen im Einarbeitungsprozess.

Beim zweiten Ziel steht die verbesserte Sichtbarkeit sozialer Träger als Arbeitsmarktakteure gegenüber anderen Branchen sowie Politik und Verwaltung auf der Tagesordnung. Außerdem setzt sich der Paritätische Sachsen für eine bessere Fachkraftausstattung sowie die attraktivere Ausgestaltung von beruflichen Zugängen und berufsbegleitenden Qualifizierungen ein.

Ansprechpersonen für Anregungen und Fragen:

Kristin Höfler, Referentin Arbeit und Beschäftigung

Tel.: 0351/ 828 71 – 141

E-Mail: kristin.hoefler@parisax.de

Michael Richter, Landesgeschäftsführer

Tel.: 0351/ 828 71 – 120

E-Mail: michael.richter@parisax.de

Stand: November 2020