

Positionspapier

Fachkräftemangel: Lösungen für die Schlüssel- industrie Pharma

Potenziale ausschöpfen, „Gute Arbeit“ stärken, Produktivität steigern,
Qualifikation fördern, Talente gewinnen

Deutschlands Industrie steht vor tiefgreifenden Veränderungen: Der Strukturwandel fordert Unternehmen und Belegschaften heraus. Um gesellschaftliche Strukturen dauerhaft zu stärken ist es zentral, die Chancen des Wandels zu nutzen und die Aufstiegsperspektiven in den Schlüsselindustrien des Landes zu verbinden. Damit Zukunftsbranchen wie die Pharmaindustrie ihr Wachstumspotenzial voll ausschöpfen können, braucht es eine gezielte Industriepolitik, die die Entwicklung und Fertigung innovativer Produkte aktiv unterstützt. Eine der größten Herausforderungen in den kommenden Jahren ist der demografische Wandel. Der Arbeitskräftemangel wird die Innovations- und Wachstumchancen der Wirtschaft erheblich erschweren.

Deshalb muss die demografische Herausforderung aktiv gestaltet werden. Dies ist entscheidend, damit Schlüsselindustrien wie die Pharmabranche auch künftig in ausreichendem Maße auf Fachkräfte in der Produktion sowie in der Forschung und Entwicklung zurückgreifen können. Noch wichtiger ist es, sorgsam mit den Beschäftigten umzugehen. „Gute Arbeit“ heißt für gute Arbeitsbedingungen zu sorgen – und Menschen für gute Arbeitsverhältnisse weiter zu qualifizieren. Anders als in der Vergangenheit kann die deutsche Wirtschaft nicht leichtfertig auf die Fähigkeiten einer großen Zahl Beschäftigter verzichten. Vielmehr ist es wichtig, „Drehscheiben“ auf dem Arbeitsmarkt zu stärken, um das Fachkräftepotenzial

besser auszuschöpfen und den Wechsel zwischen Branchen zu erleichtern.

Um den Wohlstand in Deutschland zu stärken, braucht es Antworten in der Arbeitsmarktpolitik. Gemeinsam mit den Arbeitnehmer:innen und den Unternehmen sollten deshalb Maßnahmen auf drei Ebenen ergriffen werden:

1. Vorhandene Fachkräftepotenziale besser ausschöpfen und „Gute Arbeit“ stärken,
2. Produktivitätsreserven heben und Weiterqualifikation in den Mittelpunkt stellen sowie
3. Fachkräfte aus dem Ausland gewinnen und die eigene Ausbildung stärken.

Wirtschaft, Politik und Gesellschaft sind dabei gleichermaßen gefordert, zur Bewältigung der Herausforderungen beizutragen.

Wachstumsbremse demografischer Wandel

Ein Viertel aller Erwerbstätigen in Deutschland ist älter als 55 Jahre. Damit werden 6,7 Millionen Menschen dem Arbeitsmarkt im Laufe des kommenden Jahrzehnts nicht mehr zur Verfügung stehen; qualifizierter Nachwuchs in ausreichender Zahl aber fehlt. Der Bevölkerungsanteil von Menschen zwischen 55 und 67 Jahren ist vom Jahr 2012 bis 2022 um

mehr als 3,5 Millionen Personen gewachsen. Die meisten Angehörigen dieser Kohorte sind nach wie vor erwerbstätig: Zuletzt übten fast sechs von zehn Menschen im Alter zwischen 55 und 64 einen Beruf aus – 2013 waren es noch rund vier von zehn. Obwohl der längere Verbleib von Älteren am Arbeitsmarkt eine positive Entwicklung vor dem Hintergrund der bestehenden Fachkräftelücke darstellt, treten nach wie vor viele ältere Beschäftigte vor Erreichen des Renteneintrittsalters aus dem Berufsleben aus. Gleichzeitig ging in den vergangenen zehn Jahren die Zahl der Erwerbspersonen im Alter zwischen 20 und 54 Jahren um 1,8 Millionen zurück. Diese demografische Lücke stellt Unternehmen vor Herausforderungen. Zum einen muss es älteren Beschäftigten durch regelmäßige Qualifizierungen und gute Arbeitsbedingungen ermöglicht werden, bis zum Renteneintritt gesund zu arbeiten. Zum anderen ist das Nachwuchsmanagement wichtig, nicht nur im Bereich der Ausbildung, sondern auch in der Qualifizierung. An- und Ungelernte können damit zu guten Fachkräften ausgebildet werden.

Im europäischen Vergleich liegt Deutschland hinsichtlich der Relation zwischen den aus dem Arbeitsmarkt ausscheidenden und ihnen nachrückenden Kohorten zwar nahe am Durchschnitt: Auf 100 Personen im Alter zwischen 60 und 64 Jahren – also kurz vor dem Renteneintritt – kommen deutschlandweit 82 Personen im Berufseinstiegsalter zwischen 20 und 24 Jahren. Im Ranking der EU-Mitgliedsstaaten belegt Deutschland damit den 14. Platz. 100 Personen im Alter von 55 und 59 Jahren stehen aber nur 59 Personen im Alter zwischen 15 und 19 Jahren gegenüber; für 100 Personen im Alter zwischen 50 und 54 Jahren sind es sogar nur 56 im Alter zwischen zehn und 14 Jahren. Demnach wird Deutschland absehbar schneller altern als andere europäische Länder.

Fachkräftebedarf in der pharmazeutischen Industrie

Schon heute haben die meisten Branchen Schwierigkeiten, offene Stellen neu zu besetzen – auch die pharmazeutische Industrie. Pharmazeutische Unternehmen stehen ebenso vor der Aufgabe, geeignete Fachkräfte in ausreichender Zahl ausbilden und beschäftigen zu können, um im globalen Wettbewerb erfolgreich zu bleiben. Im Wettbewerb um die fähigs-

ten Köpfe werden sich deshalb die Unternehmen mit den besten Arbeitsbedingungen durchsetzen.

Dabei sind in der Pharmaindustrie spezifische Bedarfe zu beachten, die in der Stellenbesetzung gegenüber anderen Branchen besondere Herausforderungen mit sich bringen. Eine im Vergleich hohe Regulatorik, besondere Anforderungen an die Qualitätssicherung ihrer Produkte und Hygienestandards von der Produktion bis zum Vertrieb, eine überdurchschnittliche MINT-Ausprägung ebenso wie das Image der Pharmaindustrie erschweren den Unternehmen oftmals die Suche nach passenden Arbeitskräften. Ein sozialpartnerschaftlicher Auftritt, in dem der Wert der Pharmaindustrie für den Industriestandort Deutschland und die Versorgungssicherheit auf der einen Seite und Vorteile „Guter Arbeit“ wie hohe Löhne, umfassende Tarifbindung, betriebliche Mitbestimmung auf der anderen Seite deutlich kommuniziert werden, kann helfen, Menschen für die Branche zu gewinnen.

Beschäftigungsstruktur in der Pharmaindustrie

Die pharmazeutische Industrie ist als innovativste Branche in Deutschland auf die Entwicklung und Produktion komplexer Wirkstoffe und Arzneimittel spezialisiert. Entsprechend benötigt die Branche viele hochqualifizierte Arbeitskräfte: 42 Prozent der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten in der Pharmaindustrie gehen Spezialist:innen- und Expert:innentätigkeiten nach, die vielfach mit akademischen Qualifikationen verbunden sind. Knapp die Hälfte sind Fachkräfte mit anerkannter Berufsausbildung. Dagegen ist im industriellen Durchschnitt etwas mehr als ein Viertel der Beschäftigten auf dem Qualifikationsniveau von Spezialist:innen und Expert:innen tätig, 56 Prozent sind Fachkräfte.

Jeder vierte qualifizierte Pharma-Beschäftigte ist mit Aufgaben in der Forschung und Entwicklung befasst, etwa 30 Prozent arbeiten in einem Produktionsberuf. Der Rest geht Tätigkeiten in der Unternehmenssteuerung, im Handel sowie in der IT nach. Mit ihren modernen Berufsbildern, welche in Sozialpartnerschaft laufend weiterentwickelt werden, bietet die Branche attraktive Karrieremöglichkeiten, insbesondere für Frauen. Der Frauenanteil in der pharmazeutischen Industrie beträgt 40 Prozent – in der Industrie insgesamt sind es knapp 19 Prozent.

Aktuelle Engpässe in pharmarelevanten Berufen

Zwar sind pharmarelevante Berufe insgesamt aktuell weniger von Engpässen betroffen als andere Bereiche wie etwa die Pflege oder das Handwerk. Dennoch konnte im Jahr 2023 fast jede dritte vakante Stelle in pharmarelevanten Berufen nicht mit passend qualifiziertem Personal besetzt werden.

Besonders schwer fällt Pharmaunternehmen die Stellenbesetzung in Produktionsberufen – knapp die Hälfte der rechnerisch offenen Stellen entfällt auf Berufe, die Produktionstätigkeiten zuzurechnen sind. Dies betrifft sowohl Berufe wie die Mechatronik und Automatisierungstechnik auf dem Qualifikationsniveau der Fachkräfte oder Expert:innen der Maschinenbau- und Betriebstechnik, in denen Pharma im starken Wettbewerb mit anderen Branchen um die wenigen Fachkräfte steht, als auch branchenspezifische Berufe wie beispielsweise Fachkräfte der Chemie- und Pharmatechnik.

In der Forschung und Entwicklung mangelt es der Branche zunehmend an Apotheker:innen und Pharmazeut:innen, die neben der innovativen Forschung oftmals auch die Qualitätssicherung im Produktionsprozess als „qualified person“ übernehmen.

Trotz der im Branchenvergleich moderaten Nachfrage pharmazeutischer Unternehmen nach hochqualifiziertem Personal in der Informatik und Wirtschaftsinformatik, fällt es hier besonders schwer, offene Stellen mit passend qualifizierten Fachkräften zu besetzen. Die daraus resultierenden Verzögerungen in der Automatisierung und der Implementierung von KI-Anwendungen werden zu einem Hemmschuh für die heimische Forschung, Entwicklung und Produktion.

Knapp jeder vierte Beschäftigte in einem pharmarelevanten Beruf ist älter als 55 Jahre. Folglich wird der Wettbewerb um die besten Fachkräfte perspektivisch in allen pharmarelevanten Berufsfeldern weiter zunehmen. Damit werden auch die Herausforderungen für die Unternehmen der pharmazeutischen Industrie wachsen.

Vorhandene Fachkräftepotenziale besser ausschöpfen – „Gute Arbeit“ stärken

In Zeiten wachsender Fachkräfteengpässe ist es von zentraler Bedeutung, alle verbleibenden Reserven auf dem Arbeitsmarkt zu mobilisieren. Denn die Zielsetzung kann nicht in der Umverteilung einer für alle unzureichenden Zahl von Fachkräften zwischen den Branchen bestehen. Vielmehr ist der Pool an zur Verfügung stehenden Fachkräften grundsätzlich zu vergrößern – unter anderem über das Ausschöpfen vorhandener inländischer Fachkräftepotenziale. Hierzu zählen Frauen, Menschen mit Migrationshintergrund und Ältere ebenso wie Menschen mit Behinderung. Darüber hinaus sind über passgenaue Angebote möglichst viele An- und Ungelernte für anspruchsvollere Tätigkeiten zu qualifizieren.

Best Practices:

1. Rückführung in vollzeitnahe Teilzeit nach Elternzeit
2. Flexibilisierung von Schichtmodellen
3. Eltern- und Pflegezeitmodelle

Eine besondere Bedeutung hat der Quereinstieg: In der Transformation sollten Beschäftigte für jene Arbeitsmarktbereiche gewonnen werden, in denen der Bedarf besonders hoch und die Zukunftsperspektiven vielversprechend sind. Hierfür braucht es passgenaue Qualifikationsprogramme, die idealerweise in Zusammenarbeit mit den Sozialpartnern entwickelt und mit den Arbeitsagenturen und Kammern vor Ort umgesetzt werden. Daneben gilt es, junge Menschen verstärkt von einer MINT-Ausbildung – sowohl im Rahmen einer akademischen als auch einer beruflichen Ausbildung – zu begeistern und diese zu stärken. Dies ist gerade für Unternehmen mit einem starken Bedarf an MINT-Fachkräften wie in der pharmazeutischen Industrie von besonderer Bedeutung.

Qualifikationsadäquate Beschäftigung von Frauen fördern

Die Erwerbsbeteiligung von Frauen hat in Deutschland in den vergangenen Jahren deutlich zugenommen, sodass diese im europäischen Vergleich aktuell nur noch in den Niederlanden und Schweden höher liegt. Jedoch arbeitet fast die Hälfte der Frauen hierzulande in Teilzeit mit vergleichsweise geringem Stundenumfang. Dies hat zum einen zur Folge, dass Frauen häufiger als Männer unterhalb ihres formalen Qualifikationsniveaus tätig sind und zum anderen geringere Chancen auf einen beruflichen Aufstieg haben. Die negativen Anreize im Steuer- und Transfersystem abzubauen kann helfen, Vollzeitbeschäftigung attraktiver zu machen.

Grundvoraussetzungen für eine maximale Erwerbsbeteiligung aller Beschäftigten mit familiären Mehrbelastungen sind eine gute Kinderbetreuung und Versorgungsstrukturen für pflegebedürftige Angehörige. Doch bestehen auch in diesen beiden Bereichen starke Fachkräfteengpässe. Hier gilt es, die Fachkräftesicherung in den entsprechenden Berufen optimal zu fördern.

Unternehmen können betroffenen Beschäftigten Unterstützung in Form eigener Betreuungsangebote und flexibler Arbeitszeitmodelle anbieten. Letzteres beinhaltet auch, dass Modelle des Führens in Teilzeit verstärkt zur Förderung von Frauen in Führungspositionen mitgedacht werden. Dafür braucht es Anstrengungen auf Ebene der Unternehmen. Pharmazeutische Unternehmen setzen bereits heute vermehrt auf flexible Arbeitszeitmodelle und eine gute Vereinbarkeit von Beruf und Familie – und sollten diese Strategie konsequent weiterverfolgen, um die Arbeit in Vollzeit oder zumindest vollzeitnah allen Erwerbstätigen zu ermöglichen.

Daneben steht aber auch die öffentliche Hand nicht nur für die Bereitstellung von Infrastrukturen in Form von Kinderbetreuungs- und Pflegeplätzen in der Pflicht. Zudem sind notwendige Anpassungen gesetzlicher Regelungen vorzunehmen, die eine weitere Flexibilisierung der verschiedenen Arbeitszeitmodelle hemmen. Derartige Regelungen auf ihre Praxistauglichkeit in einer modernen, digitaleren und gleichberechtigten Arbeitswelt zu prüfen, ist deshalb wichtig. Sozialpartner haben die Möglichkeit,

im Rahmen von Tarifverträgen Arbeitszeitmodelle anzupassen – dies findet schon heute in der Praxis statt.

Jahre der Erwerbsfähigkeit besser ausschöpfen

Die Lebenserwartung ist in den vergangenen Jahrzehnten deutlich gestiegen. Die Menschen werden dabei nicht nur älter, sie leben auch gesünder – nicht zuletzt durch verbesserte Therapie- und Vorsorgemöglichkeiten. Diese erhöhen die Lebensqualität von Patient:innen und ihren Angehörigen, ermöglichen vielen Patient:innen eine schnellere Rückkehr und Älteren eine längere Teilhabe an ihrem beruflichen und sozialen Leben; kürzere krankheitsbedingte Ausfallzeiten und eine längere Teilhabe Älterer entlasten zudem die Betriebe und die sozialen Sicherungssysteme. Präventions- und Gesundheitsangebote sind deshalb auch notwendige Elemente einer Politik zur Fachkräftesicherung.

Ältere bilden nach den Frauen das zweitgrößte Beschäftigungspotenzial gemessen an der Arbeitszeit. Diesen Angebote zu machen, ihre Erfahrungen und Kompetenzen möglichst lange im Erwerbsleben einzubringen, scheint deshalb sinnvoll.

Best Practices:

1. Flexibilisierung der Arbeitszeiten
2. Gesunderhaltung und Prävention
3. Weiterbildungsangebote

In den vergangenen Jahren hat die Erwerbsbeteiligung Älterer deutlich zugelegt. Waren im Jahr 2012 noch 47 Prozent der 60- bis 64-Jährigen erwerbstätig, waren es im Jahr 2022 bereits 63 Prozent. Auch jenseits des Renteneintrittsalters hat sich der Anteil der Erwerbstätigen stark erhöht. Arbeiteten im Jahr 2012 noch elf Prozent der 65- bis 69-Jährigen, waren es im Jahr 2022 bereits 19 Prozent.

Zum einen sind ältere Menschen als Zielgruppe bei Neueinstellungen noch stärker in den Blick zu nehmen. Zum anderen gilt es, ältere Beschäftigte in den Unternehmen über geeignete Anreize und gute Arbeitsbedingungen länger in diesen zu halten. Unternehmen können die Beschäftigung älterer

Mitarbeiter:innen mithilfe eines lebensphasensensiblen Personalmanagements befördern. Die Zielsetzung besteht in der Ermöglichung einer besseren Balance zwischen Arbeit, Leben und Lernen für Beschäftigte über ihre gesamte Erwerbsbiografie hinweg. Zentrale Bestandteile eines lebensphasensensiblen Personalmanagements sind, neben flexiblen Arbeitszeitmodellen, ein präventiv ausgerichtetes Gesundheitsmanagement und das lebenslange Lernen. In der Gesamtschau sind diese Maßnahmen auf den Aufbau und Erhalt einer optimalen Beschäftigungsfähigkeit und einer altersgerechten Arbeitsgestaltung ausgerichtet. Dies umfasst unter anderem ergonomische Arbeitsplätze, Angebote im Gesundheitsmanagement wie gezielte Trainings zur Stressbewältigung, betriebliche Sportangebote oder regelmäßige Gesundheits-Check-ups durch Betriebsärzte sowie Flexibilität in Bezug auf Arbeitszeit und Arbeitsort. Von diesen Angeboten profitieren alle Arbeitnehmer gleichermaßen.

Best Practices:

1. Nachqualifizierungen „on the job“: So werden beispielsweise zunehmend gelernte Bäcker und Bäckereifachverkäufer:innen von pharmazeutischen Unternehmen eingestellt. Diese bringen zentrale Kompetenzen mit, die bei Stellen für Chemikanten dringend gebraucht werden.
2. Kompetenzbasierte Stellenausschreibungen
3. Wissensweitergabe in altersgemischten Teams, Mentoring

Damit Unternehmen diese Angebote wirkungsvoll einsetzen können, bedarf es geeigneter, flankierender Maßnahmen vonseiten der Politik. Mit der Fachkräftestrategie Anfang des Jahres 2023 wurden mit der Aufhebung der Hinzuverdienstgrenze bei vorgezogener Altersrente sowie einer sechsprozentigen Steigerung der Rente für jedes Jahr, welches eine Person über die Altersgrenze hinaus arbeitet, bereits erste wichtige Maßnahmen umgesetzt. Diesen Weg gilt es konsequent weiterzuverfolgen, um Anreize zu stärken, die eine freiwillige und längere Erwerbstätigkeit attraktiver machen.

Lebenslanges Lernen – Qualifizierung in der Transformation

Ökologische und digitale Transformationsprozesse sowie der damit einhergehende strukturelle Wandel wirken auf den Arbeitsmarkt und verändern Kompetenzbedarfe der Wirtschaft schneller denn je. Im Zuge dessen gilt es, Beschäftigte vieler Branchen auf neue Tätigkeiten vorzubereiten. Dies ist oftmals nur durch entsprechende Anpassungsqualifizierungen möglich. Weiterbildungsangebote sind dabei zielgruppengerecht zu gestalten und Chancen der Digitalisierung zu nutzen.

Dies betrifft nicht nur ältere Beschäftigte in einem Unternehmen, die über Weiterbildungsangebote und Wissensmanagementprogramme ihr bestehendes Wissen an die kontinuierlichen Veränderungen der technischen Anforderungen anpassen respektive erweitern und an Jüngere weitergeben können. So wird nicht zuletzt der zunehmenden Digitalisierung und Automatisierung Rechnung getragen. An- und ungelernete Arbeitskräfte, die zukünftig anspruchsvollere Aufgaben übernehmen sollen, können beispielsweise über den Erwerb von Teilqualifikationen schrittweise nachqualifiziert und zum Berufsabschluss entwickelt werden.

Quereinsteiger lassen sich besser erreichen, indem Stellen kompetenzbasiert besetzt werden und noch fehlende branchenspezifische Kompetenzen bei Einstellung in auf sie abgestimmten Schulungen vermittelt werden, so dass diese einen passenden Berufsabschluss erwerben.

Gerade für den Bereich der Qualifizierung im Zuge der Transformation hat der Gesetzgeber mit dem Qualifizierungschancengesetz und dem Arbeit-von-morgen-Gesetz bereits umfangreiche Förderinstrumente geschaffen. Vor allem das Qualifizierungsgeld ist ein sinnvolles Instrument, das Freiräume für die Vorbereitung des Quereinstiegs schaffen kann. Doch viele Unternehmen kennen die Fördermöglichkeiten nicht. Entsprechend gilt es, diese Förderinstrumente bekannter zu machen und ihrer Umsetzung so wenig bürokratisch wie möglich zu gestalten. Zudem ist es sinnvoll, Aus- und Weiterbildungsangebote gemeinsam mit den Tarifpartnern, den Ausbildungsstellen und den Arbeitsagenturen im Sinne von Reallaboren zu entwickeln. Beispielhafte Ausbildungsangebote

können zu bundesweiten Standards weiterentwickelt werden. Dies konzertiert für Schlüsselindustrien wie die Pharmabranche zu etablieren scheint ein vielversprechender Weg, um Fachkräftebedarfe zu decken und gute Angebote für Beschäftigte aus Unternehmen zu machen, die unter Druck stehen.

Best Practices:

1. Angebot dualer MINT-Studiengänge

Junge Menschen für MINT begeistern

Die digitale und ökologische Transformation erfordert mehr Arbeitskräfte mit technischen Fähigkeiten. Um unseren Wohlstand auch in Zukunft sichern zu können, bedarf es mehr Innovationen in Wirtschaft und Gesellschaft – mehr als drei Viertel der Beschäftigten in den Bereichen Forschung und Innovation haben eine Qualifikation in den Schwerpunkten Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften oder Technik (MINT). Dies umfasst nicht nur jene mit akademischer Ausbildung in MINT wie Ingenieur:innen, IT-Spezialist:innen oder Biopharmazeut:innen, sondern auch beruflich ausgebildete Fachkräfte.

Bereits heute scheiden jährlich fast 65.000 MINT-Akademiker:innen altersbedingt aus dem Arbeitsmarkt aus – in fünf Jahren werden es über 74.000 sein. Der demografische Ersatzbedarf beträgt bei den MINT-Facharbeiter:innen aktuell fast 260.000 und wird in fünf Jahren auf 272.000 steigen. Hinzu kommen zukünftig steigende Bedarfe aufgrund der notwendigen Digitalisierung und Dekarbonisierung in den Unternehmen – ohne Gegenmaßnahmen wird die Lücke bei den MINT-Arbeitskräften größer werden.

Gleichzeitig verzeichneten MINT-Studiengänge in den vergangenen Jahren immer weniger Studienanfänger:innen. Während im Jahr 2019 noch 192.500 junge Menschen ein Studium in einem MINT-Fach aufnahmen, waren es 2023 rund 20.000 weniger – dabei ist die Zahl deutscher Studienanfänger:innen mit einem Minus von 23 Prozent besonders zurückgegangen. Mit Blick auf die Entwicklung der Ausbildungsnachfrage in pharmarelevanten MINT-Berufen, welche aktuell die größten Engpässe in der Stellenbesetzung

aufweisen wie in der Chemie- und Pharmatechnik oder in der Maschinenbau- und Betriebstechnik, verblieb diese in den vergangenen Jahren weitestgehend auf einem stabilen Niveau – allerdings nicht in der Maschinenbau- und Betriebstechnik: seit dem Jahr 2019 entscheiden sich immer weniger junge Menschen für eine Ausbildung in diesem Bereich.

Weder bei den akademischen noch beruflich ausgebildeten MINT-Arbeitskräften wird der Nachwuchs die demografischen Ersatzbedarfe decken können. Neben der Hebung inländischer Potenziale bei Frauen und Älteren gilt es daher, den Herausforderungen in der MINT-Bildung zu begegnen und junge Menschen verstärkt von einer akademischen oder beruflichen Ausbildung im MINT-Bereich zu begeistern.

Aktuell ist für pharmazeutische Unternehmen die Besetzung offener Stellen in der Produktion, die eine berufliche Ausbildung erfordern, besonders schwierig. Unternehmen können unter anderem ihr Ausbildungsmarketing attraktiver und zielgerichteter gestalten. Über passgenaue Angebote wie Schülerpraktika, Schnuppertage und Einstiegsqualifizierungen können junge Menschen aller Zielgruppen angesprochen werden. Dabei sind sowohl Ein- und Aufstiegsmöglichkeiten in einem MINT-Beruf sowie die attraktiven Arbeitsbedingungen und im Vergleich gute Bezahlung in der Pharmaindustrie hervorzuheben – denn dies gilt unabhängig davon, ob es sich um eine akademische oder berufliche Ausbildung handelt.

Die Politik kann diesen Prozess durch unterstützende Rahmenbedingungen vereinfachen. Es braucht zusätzliche Investitionen des Staates in das Bildungssystem. Denn nicht nur der Rückgang der naturwissenschaftlichen und mathematischen Kompetenzen der 15-jährigen Schüler:innen ist laut der aktuellen PISA-Studie bedenklich. Einem zunehmenden Bedarf an Lehrkräften gilt es hierbei ebenso zu begegnen, wie die Verfügbarkeit passend qualifizierter Lehrkräfte zur Stärkung der MINT-Fächer zu erhöhen ist als auch digitale Ausstattung und Lehrangebote zu verbessern sind. Der Digitalpakt ist konsequent fortzusetzen.

Mit der Anfang des Jahres 2020 in Kraft getretenen Novelle des Berufsbildungsgesetzes sind einige Verbesserungen eingeführt worden. Neue Ausbil-

dungsstufen, eine Mindestvergütung und Teilzeitregelungen sollen die Attraktivität der Ausbildungsberufe erhöhen. Weitere flankierende Maßnahmen können die Ausbildung noch attraktiver machen. So sind sowohl Länder, Jobcenter als auch Arbeitsagenturen gefordert, die Berufsorientierung zu intensivieren, diese besser an die Bedürfnisse junger Menschen anzupassen sowie mehr für die duale Ausbildung zu werben und investieren. Für Unternehmen sollten die Anreize gestärkt werden, die die betriebliche Ausbildung über den eigenen Bedarf hinaus belohnen.

Produktivität steigern

Das Ausschöpfen vorhandener Technologien trägt bereits zur Steigerung der Produktivität von Belegschaften bei. Zusätzlich ermöglicht der technische Fortschritt durch Automatisierung und Digitalisierung weitere notwendige Produktivitätssteigerungen.

Chancen neuer Technologien nutzen:

Digitalisierung, KI und vernetzte Produktion

Die Digitalisierung ist ein wichtiger Einflussfaktor auf die Produktivitätsentwicklung. Als Basisinnovation ermöglicht die Digitalisierung effizientere Prozesse sowie bessere Produkte und Dienstleistungen. Die Implementierung neuer Lösungen unter Zuhilfenahme digitaler Hilfsmittel wie zum Beispiel Künstliche Intelligenz (KI), Cloud- und Plattformtechnologien oder auch Labor-Informations- und Management-Systeme in der Forschung, Entwicklung und Produktion ist besonders für Pharmaunternehmen eine Herausforderung, die in der Regel komplexe behördliche Auflagen und Vorschriften erfüllen müssen – gleichzeitig bietet die Einführung neuer digitaler Technologien viele Chancen.

Durch KI- und Cloudanwendungen können traditionell langwierige Forschungs- und Entwicklungsprozesse verkürzt und lebenswichtige Therapeutika schneller auf den Markt gebracht werden. Das Digitalisierungstempo entscheidet damit über die Position der deutschen Pharmaindustrie im internationalen Wettbewerb.

Die Potenziale, die aus der Automatisierung sich wiederholender Arbeitsschritte, der Entlastung der Menschen von Routinetätigkeiten und der daraus

resultierenden neuen Freiräume für anspruchsvollere Aufgaben und Innovation gehoben werden können, können die Arbeitsproduktivität erhöhen und damit die Produktivitätsverluste durch den demografischen Wandel ausgleichen. Dies bedeutet aber auch, dass einzelne Kompetenzen von Mitarbeiter:innen weniger gebraucht und neue Qualifikationen benötigt werden. Hier sind Unternehmen gefragt, ihre Beschäftigten über Qualifizierungsmaßnahmen in der digitalen Transformation gezielt zu unterstützen und diese bei der Einführung digitaler Anwendungen im Betriebsablauf einzubinden.

Best Practices:

1. KI in der Wirkstoffforschung, -entwicklung und -produktion: So bedarf beispielsweise die Durchführung klinischer Studien umfangreicher Dokumentationen. Die Konsolidierung dieser Dokumente für die Zulassung ist zeitaufwändig. Hier kann die KI Teile des Dokumentationsprozesses übernehmen und einen ersten Entwurf generieren, der von einer Fachkraft im Anschluss überprüft und verfeinert wird. Auch die in der Wirkstoffproduktion umfangreichen Dokumentationspflichten im Rahmen des Qualitätsmanagements können durch den Einsatz von der KI zumindest in Teilen automatisiert werden.
2. Umsetzung unternehmerischer Digitalstrategien

Grundvoraussetzung für eine digitalisierte Wirtschaft ist eine flächendeckende sowie leistungsfähige digitale Infrastruktur. Hierzu zählen Breitbandinternet und der Mobilfunkstandard 5G. Gewerbegebiete, das Bildungswesen und der öffentliche Sektor sind beim Netzausbau besonders in den Blick zu nehmen. In ländlichen Räumen gilt dies noch mehr als in städtischen Räumen. Hier ist die Politik gefragt, die für die digitale Transformation notwendige Infrastruktur bereitzustellen. Zudem kommt ihr die Aufgabe zu, einen rechtlichen Rahmen zu schaffen, der es erlaubt, die wirtschaftlichen Potenziale der KI-Anwendungen rechtssicher zu erproben und gleichzeitig die Verfahren anhand ethischer Leitlinien hinsichtlich Fairness und Transparenz bewerten zu können.

Fachkräfte aus dem Ausland gewinnen

Das inländische Fachkräftepotenzial wird in den kommenden Jahren demografisch bedingt weiter schrumpfen. Damit wird die arbeitsmarktökonomische Bedeutung internationaler Arbeitskräfte für die Fachkräftesicherung in Deutschland immer wichtiger. Qualifizierte Zuwanderung ist deshalb verstärkt zu forcieren und muss durch geeignete institutionelle Rahmenbedingungen flankiert werden. Dies betrifft vor allem die Erwerbs- und Bildungszuwanderung aus außereuropäischen Staaten.

Erwerbsmigration von Fachkräften

Das neue Fachkräfteeinwanderungsgesetz bietet eine solide Grundlage für die Erwerbsmigration von Fachkräften aus nicht-europäischen Staaten. Durch die aktuelle Novellierung ist es nun auch für ausländische Fachkräfte mit Berufserfahrung und Auszubildende deutlich leichter, nach Deutschland zu kommen. In der letzten Phase werden zusätzlich „Chancenkarten“ für die Jobsuche vergeben. Insbesondere die Möglichkeit der Erwerbsmigration für beruflich qualifizierte Drittstaatenangehörige jenseits der von der Bundesagentur für Arbeit definierten Engpassberufe ist ein wichtiger Schritt zur Fachkräftesicherung – denn Unternehmen bekommen Engpässe früher zu spüren als sie in den amtlichen Statistiken sichtbar werden.

Um die Potenziale, die das Fachkräfteeinwanderungsgesetz bietet, besser ausschöpfen zu können, bedarf es der konsequenten Nutzung digitaler Möglichkeiten sowie funktionierender und übersichtlicher Verwaltungsstrukturen, um die langwierigen und komplexen Verfahren zu verbessern. Hierzu zählen:

1. Eine schnellere Visavergabe,
2. eine bessere Erreichbarkeit der zuständigen Ausländerbehörden,
3. die schnelle und konsequente Digitalisierung aller relevanten Behörden sowie
4. eine zentrale Beratungsstelle für Unternehmen (One-Stop-Shop).

Die Fachkräftesicherung über Zuwanderung kann zudem nur erfolgreich gelingen, wenn internationale Fachkräfte auch nach ihrem Zuzug eine dauerhafte

Perspektive in Deutschland sehen – Angebote zur Integration in den deutschen Arbeitsmarkt und in die deutsche Gesellschaft sind hier ebenso mitzudenken wie eine gute Öffentlichkeitsarbeit zu den positiven, aber auch herausfordernden Aspekten der notwendigen Zuwanderung, um die Offenheit der Bevölkerung und in den Betrieben zu stärken.

Viele Arbeitgeber begleiten bereits ausländische Fachkräfte vor, während und nach den erforderlichen Anerkennungsverfahren und unterstützen diese bei bürokratischen sowie finanziellen Hürden. Jedoch brauchen auch Unternehmen Unterstützung und Informationen zu den erforderlichen Verfahren. Bislang bestehen regional und lokal sehr unterschiedliche Angebote, die von Unternehmen nur schwer zu überblicken sind. Es braucht daher eine zentrale Anlaufstelle, in welcher alle Angebote gebündelt vorliegen und die interessierte Unternehmen entlang des gesamten Prozesses begleiten kann. Denn diese müssen nicht nur im Zuge der Rekrutierung ausländischer Fachkräfte viel Engagement aufbringen, sondern auch einen Großteil der Integration vor Ort leisten. So unterstützen sie Zugewanderte beispielsweise beim Spracherwerb – eine aus Sicht der Unternehmen besonders hohe Hürde im Rekrutierungs- und Onboarding Prozess –, bei der Integration im Betrieb durch Mentoringprogramme und teilweise sogar bei der Wohnungssuche. Denn es fehlt gerade in Ballungsgebieten oft an bezahlbarem Wohnraum – auch hier braucht es dringend Lösungen durch die Politik.

Best Practices:

1. Pilotprojekt „Ukrainer:innen integrieren“
2. Unternehmensinterne Sprach- und Integrationskurse, die im ersten halben Jahr nach Einstellung Mitarbeiter:innen zunächst ausschließlich sprachlich schulen und in Integrationskursen auf das Leben in Deutschland vorbereiten.
3. Mentoring

Vor allem in global agierenden Unternehmen arbeiten Teams unterschiedlicher Unternehmensstandorte zusammen. Doch diese Teams an einem europäischen Standort nicht nur kurzfristig zusammenzubringen, ist

aufgrund der vielen Regelungen beispielsweise rund um das Arbeitsrecht, Steuerrecht oder Regelungen in den Sozialversicherungen für Unternehmen schwierig. Hier gilt es, hemmende Rahmenbedingungen anzupassen. Denn die Möglichkeit, an unterschiedlichen europäischen Standorten eines Unternehmens arbeiten zu können, kann die Attraktivität für potenzielle außereuropäische Fachkräfte erhöhen.

Zuwanderung über das Bildungssystem

Neben der Zuwanderung bereits ausgebildeter Fachkräfte ist die Zuwanderung über das Bildungssystem ein weiterer Schritt zur Fachkräftesicherung. Zwar würden die Ausbildungskosten für 100.000 zusätzliche Studierende aus dem Ausland, vor allem in MINT-Studiengängen, mit jährlich etwa 0,7 Milliarden Euro zu Buche schlagen. In der Gegenrechnung zahlt sich dies in Form deutlich höherer Einnahmen der öffentlichen Hand und einem steigenden Arbeitskräfteangebot in den von Engpässen betroffenen Berufen aus.

Deutschland ist, nicht nur aufgrund der Gebührenfreiheit der hochschulischen Ausbildung, im internationalen Vergleich ein attraktiver Studienstandort für internationale Talente. Auch wenn die Zugangswege an deutsche Hochschulen grundsätzlich liberal geregelt sind, werden aber Studieninteressierte aus ärmeren Familien aufgrund des für die Visaerteilung erforderlichen Nachweises eines gesicherten Lebensunterhalts abgeschreckt. Auch braucht es eine gezielte Ansprache junger Menschen, die Interesse an einem Auslandsstudium haben; dies erfolgt bereits über die Plattform „Study in Germany“.

Von den rund 50.000 internationalen Studienabsolventen erwirbt über die Hälfte ihren Abschluss in einem MINT-Studiengang. Dennoch gelingt ihnen – trotz des enormen Fachkräftemangels in diesen Berufen – der Übergang in den Arbeitsmarkt oft nicht. So ist auch etwa ein Jahr nach Studienabschluss noch rund ein Drittel der internationalen Absolvent:innen auf Arbeitssuche. Die Vorbereitung der internationalen Studierenden auf die Integration in den deutschen Arbeitsmarkt gehört seit Einführung des Fachkräfteeinwanderungsgesetzes ebenfalls zu den Aufgaben der Hochschulen. Um den Verbleib internationaler Studierender in Deutschland zu fördern, unterstützt derzeit der Deutsche Akademische

Austauschdienst (DAAD) deutsche Hochschulen mit der „Campus-Initiative Internationale Fachkräfte“ beim Ausbau von Begleitstrukturen und Career Services für internationale Studierende und Graduierte in Deutschland. Dieser Weg ist vor dem Hintergrund des sich verschärfenden Fachkräfteengpasses konsequent weiter zu verfolgen.

Best Practices:

1. Schul- und Hochschulkooperationen
2. Stipendien

Ausländische Jugendliche spielen bereits heute eine zunehmend wichtige Rolle in der Ausbildung – diese sind mit Blick auf die Fachkräftesicherung in Zukunft noch stärker in den Fokus zu rücken. Unternehmen sollten vermehrt auf diese Zielgruppe setzen und sich über einen auf potenzielle ausländische Auszubildende angepassten Employer-Branding-Prozess als attraktive Ausbildungsstätte in Deutschland präsentieren. Dies ist über entsprechende Unterstützungsangebote für junge ausländische Auszubildende wie Sprach- und Integrationskurse oder Mentoring- und Coachingprogramme zu flankieren. Die letzte Novellierung des Fachkräfteeinwanderungsgesetzes war bereits darauf ausgerichtet, jungen Menschen aus dem außereuropäischen Ausland unter anderem die Suche nach und Aufnahme einer dualen Ausbildung in Deutschland zu erleichtern. Jugendliche können sich nun neun Monate für die Suche nach einem Ausbildungsplatz in Deutschland aufhalten; das Niveau der erforderlichen Sprachkenntnisse wurde abgesenkt. Die Zielgruppe wurde zudem auf junge Erwachsene bis 35 Jahre erweitert. Über diese Möglichkeiten wird außerhalb der EU zwar bereits über das Portal der Bundesregierung zur Fachkräfteeinwanderung „Make it in Germany“ informiert, doch sollten diese Bemühungen zusätzlich verstärkt werden. Zudem benötigen insbesondere kleine und mittlere Unternehmen Hilfestellung bei der Werbung und Auswahl von geeigneten Kandidat:innen im Ausland.