



Fortschreibung Fachkräftestrategie
im Rahmen der Fachkräfteinitiative Niedersachsen

Cloppenburg, 18. Mai 2018

Regionales Fachkräftebündnis Nordwest

c/o Landkreis Cloppenburg

Der Landrat

Stabsstelle Wirtschaftsförderung

Andreas Thielscher

Eschstraße 29

49661 Cloppenburg

Telefon: 04471 / 15 440

Telefax: 04471 / 7903

E-Mail: thielscher@lkclp.de

Internet: www.lkclp.de

Inhaltsverzeichnis

1.	Analyse des regionalen Arbeitsmarktes und Fachkräftebedarfs	4
2.	Überblick über bestehende Angebote und Leistungen zur Fachkräftesicherung	8
3.	Ziele und Schwerpunkte zur Fachkräftesicherung	9
4.	Handlungskonzept für Fachkräfteprojekte für die Region	11

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird in diesem Dokument ausschließlich die männliche Form verwendet, wenn Personengruppen gemeint sind. Die Benutzung der männlichen Form ist als wert-neutral anzusehen und impliziert gleichzeitig die weibliche Form.

1. Analyse des regionalen Arbeitsmarktes und Fachkräftebedarfs

Grundlage für die Regionale Fachkräftestrategie ist die Analyse des regionalen Arbeitsmarktes und des Fachkräftebedarfs. Analog zur Auswertung im Rahmen der Strategie aus dem Jahr 2015 gliedert sich diese in die Abschnitte „Arbeitsmarkt“, „Fachkräftesituation“ und „Fachkräftepotenzial“ und betrachtet die aktuellen Entwicklungen und Prognosen als **Basis für die Ziel- und Schwerpunktsetzung der Aktivitäten des Regionalen Fachkräftebündnisses Nordwest.**

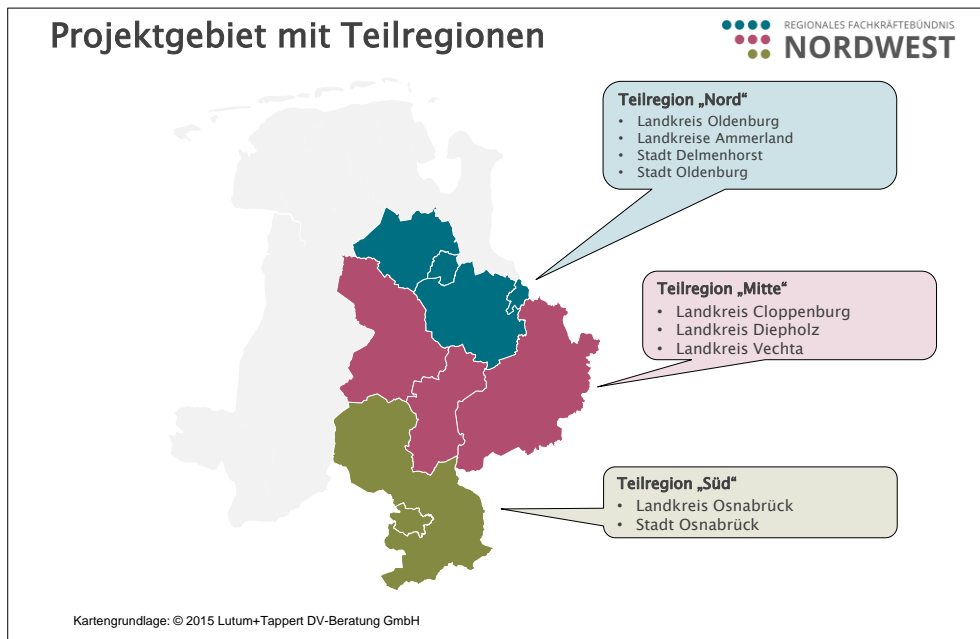


Abbildung 1: Projektgebiet mit drei Teilregionen

Arbeitsmarkt

Insgesamt zeichnet die **Situation auf dem Arbeitsmarkt** in dem Gebiet des Fachkräftebündnisses Nordwest weiterhin ein **positives Bild**: Die **Beschäftigtenquote** liegt mit 58,2 % über dem niedersächsischen Durchschnitt von 56,2 %¹ und ist im Vergleich zum Stand des vorherigen Antrags **um 2,2 %** gestiegen. Auch die Entwicklung der Beschäftigung im Zeitraum von 2013 bis 2016 ist mit einem Anstieg von 7 % vergleichsweise positiv zu vermerken (NDS: 5,8). **Innerhalb der Gesamtregion ist die Entwicklung aber unterschiedlich dynamisch** – sowohl zwischen als auch in den drei Teilregionen (v. a. Stadt-Land-Gefälle).

Die **Unterbeschäftigungsquote**, die das Defizit an regulärer Beschäftigung in einer Volkswirtschaft abbildet, beträgt im Fachkräftebündnis Nordwest 7 % und liegt damit wie im vorherigen Betrachtungszeitraum **unterhalb des nds. Durchschnittsniveaus** (NDS: 8,2 D: 8,0). In den drei kreisfreien Städten Delmenhorst, Oldenburg und Osnabrück liegt die Unterbeschäftigung weiterhin z. T. deutlich über dem niedersächsischen und bundesweiten Durchschnitt.

Der Grad der Tertiärisierung in der regionalen Beschäftigungsstruktur spiegelt die Bedeutung des Dienstleistungssektors in der Region wider, wobei ein hoher Tertiärisierungsgrad auf einen weitvorgeschrrittenen Sektorenwandel hindeuten kann.

¹ Alle statistischen Aussagen basieren auf der Statistik der Bundesagentur für Arbeit (v.a. Strukturdaten und -indikatoren, 2017 sowie Analyse des Arbeitsmarktes, 2018, jeweils auf Kreisebene) sowie der LSN-Online Datenbank (v.a. Tabelle K1010013, 2016)

Der **Anteil der Beschäftigten im Dienstleistungsbereich** im Gebiet des Fachkräftebündnis Nordwest ist in den vergangenen Jahren etwas angestiegen, liegt mit einem Wert von 66,8 % aber **immer noch unterhalb des nds. Durchschnitts** (NDS: 69,8 %; D: 70,6).

Weiterhin verdeutlicht dieser Indikators die **unterschiedliche wirtschaftliche Ausrichtung in den einzelnen Region des Fachkräftebündnis Nordwest**: Die Tertiärisierung am Arbeitsmarkt in der Teilregion „Nord“ ist mit über 70 % wie bereits zum Zeitpunkt der Strategie 2015 am weitesten vorangeschritten. In der Teilregion „Mitte“ liegt der Anteil der Dienstleistungsbeschäftigten bei unter 60 %, in der südlichen Teilregion bei knapp 68 %. Auch innerhalb der Teilregionen sind nach wie vor große Unterschiede zwischen Stadt und Land zu erkennen. Gleiches gilt nach wie vor auch für den Anteil der Beschäftigten mit (hoch-)komplexen Tätigkeiten, der sowohl zwischen als auch innerhalb der Teilregionen stark schwankt. Ausreißer nach oben sind hier insbesondere die Städte Oldenburg und Osnabrück mit Werten von 29,1 bzw. 27,9. Regionsweit liegt der Anteil mit 20,3 % sowohl unter dem niedersächsischen als auch dem bundesweiten Durchschnitt (22,7 % bzw. 25,4 %) und deutet speziell in den ländlichen Bereichen auf ein **relativ geringes regionsspezifisches Arbeitsmarktpotenzial für (hoch-)komplexe Tätigkeiten** hin.

Fachkräftesituation

Die **Bevölkerungsentwicklung** als ein bedeutender Einflussfaktor bezüglich des regionalen Erwerbspersonenpotenzials stellt sich in dem Gebiet des Regionalen Fachkräftebündnisses Nordwest für die Zeit von 2013 bis 2016 mit einem Wert von 3 % **positiv** dar. Die Bevölkerung in Niedersachsen ist im gleichen Zeitraum um 2 % gestiegen (D: 2,3 %). Auch bei Betrachtung der Teilregionen innerhalb des Fachkräftebündnisses sind ausschließlich positive Entwicklungen festzustellen: Besonders nennenswert ist die Teilregion Süd mit einem Bevölkerungszuwachs von 2,2 %. In der Strategie 2015 ist für diese Region ein Verlust von 3,2 % ermittelt worden. In den Teilräumen Mitte und Nord sind weiterhin positive Entwicklungen zu verzeichnen (3,1 % bzw. 3,6 %).

Hintergrund der regionsweit positiven Entwicklungen sind im Wesentlichen die **Zuwanderungsbewegungen aus den Krisen- und Kriegsgebieten** in den vergangenen Jahren.

Auch wenn die künftige Entwicklung der entsprechenden Zuwanderung nur schwer abzuschätzen ist, ist in den kommenden Jahren **regionsweit mit einem Rückgang der Bevölkerungszahlen zu rechnen**. Gemäß der in der Strategie von 2015 bereits beschriebenen Prognose, welche die angesprochenen Zuwanderungen allerdings nicht berücksichtigt, schrumpft das Potenzial erwerbsfähiger Personen unter 50 Jahren bis zum Jahr 2031 ausgehend von 2008 in der Region deutlich um 17 % (NDS: -22,5 %). In der Teilregion „Mitte“ fallen die Verluste mit -10,1 % dabei voraussichtlich vergleichsweise moderat aus („Nord“: -18,3 %; „Süd“: -22,4).

Ebenso bedeutsam im Hinblick auf die Fachkräftesituation ist neben der Bevölkerungsentwicklung die Altersstruktur. Die **Jugend-Alter-Relation zeichnet** in dem Gebiet des Fachkräftebündnisses Nordwest nach wie vor ein vergleichsweise **günstiges Bild**: auf 100 Personen über 54 Jahre entfallen 81 unter 25-Jährige (NDS: 71, D: 69). Ein **flächendeckend ausreichendes Potenzial an jungen Menschen** zur Deckung des aktuellen und künftigen Arbeitskräftebedarfs der Unternehmen **gibt es jedoch nicht**. Deutlich wird dies bei der Betrachtung der regionalen Unterschiede, die nach wie vor sehr groß sind: In den Landkreisen Cloppenburg und Vechta erreicht die Jugend-Alter-Relation Werte über 105, in den Landkreisen Diepholz und Ammerland sind es dagegen nur weniger als 70 unter 25-Jährige auf 100 Personen über 54 Jahre.

Auch der Anteil älterer Beschäftigter (55 Jahre und älter) gibt Hinweise auf einen möglichen zukünftigen Fachkräftebedarf. Da dieser mit einem Wert von 18,1 % weiterhin nur leicht unter dem niedersächsischen und gesamtdeutschem Durchschnitt (18,5 %) liegt, ist in den kommenden Jahren weiter mit größeren Abgängen insbesondere auch von gut qualifizierten und langjährig erfahrenen Beschäftigten zu rechnen, die **einen großen Ersatzbedarf seitens der Unternehmen** zur Folge haben könnten. Die regionalen Unterschiede sind in diesem Bereich weniger groß: die drei Teilregionen liegen alle auf vergleichbarem Niveau und die Werte auf Ebene der Gebietskörperschaften schwanken zwischen 16 % im Landkreis Cloppenburg und 19,8 % im Landkreis Diepholz. Für die Entwicklung auf dem Arbeitsmarkt und die künftige Fachkräftesituation spielt daher die Duale Ausbildung eine wichtige Rolle. Die **Ausbildungsquote** (Anteil aller Auszubildenden an allen sozialversicherungspflichtig Beschäftigten) **beträgt in der gesamtreionalen Betrachtung überdurchschnittliche 6,3 %** (NDS: 5,7 %; D: 4,9 %). Zwischen den Teilregionen existieren diesbezüglich weiterhin nur geringe Abweichungen (Teilregion „Nord“: 6,4 %; „Mitte“: 6,5 %; „Süd“: 6,0 %). Und auch auf den Ebenen der Gebietskörperschaften sind die Unterschiede nicht erheblich. Einfluss auf die Ausbildungsquote hat neben dem Ausbildungsangebot, das v. a. auf unterschiedliche Branchen- und Betriebsgrößenstrukturen sowie die konjunkturelle Lage und die Arbeitsmarktsituation zurückzuführen ist, die Nachfrage nach Ausbildungsstellen. Angesichts der demografischen Entwicklung und der festzustellenden generellen Abkehr von der Dualen Ausbildung zugunsten vermeintlich höherwertiger Bildungsabschlüsse ist mit einem Nachwuchsmangel in nahezu allen Bereichen zu rechnen, der in besonderer Weise KMU betrifft - bspw. im Handwerk, aber auch im Handel und im Hotel-/Gaststättenbereich. Daher ist es von immer größerer Relevanz, die **Attraktivität des dualen Ausbildungssystems** sowohl im Hinblick auf die auszubildenden Betriebe als auch potenzielle Auszubildende **langfristig zu sichern**.

Einen **flächendeckenden Mangel an bereits ausgebildeten Fachkräften** wird es vor dem Hintergrund der dargestellten **Entwicklungen voraussichtlich erst in einigen Jahren** geben. **Fachkräfteengpässe** bestehen regionsweit aber **schon heute in einigen Wirtschaftsbereichen**. Gemäß Statistik (nach Vakanzenzeiten von gemeldeten Arbeitsstellen) und den Erfahrungen der Fachkräftebündnis-Partner betrifft dies v. a. **technische Berufe**, den Bereich **Logistik / Mobilitätswirtschaft**, **Lebensmittelberufe**, **Gesundheits-/Pflegeberufe** sowie **medizinische Berufe** und den **Baubereich**.

Fachkräftepotenzial

Die aktualisierte Analyse des Arbeitsmarktes und der Fachkräftesituation zeigt, dass der bereits 2015 beschriebene **Wettbewerb um Fachkräfte** weiter zunehmen wird. „Anfasser“ sind weiterhin insbesondere die **vorhandenen Fachkräftepotenziale**, die es **bestmöglich zu nutzen** gilt. Im folgenden Abschnitt werden ausgewählte mögliche (ungenutzte) Arbeitskräftepotenziale beispielhaft betrachtet. Diese und weitere können Ansatzpunkt für die weiteren Aktivitäten im Rahmen des Fachkräftebündnisses sein.

Bereit in der Strategie von 2015 ist das **Potenzial zur Steigerung der Erwerbsbeteiligung von Frauen** beschrieben worden. Tatsächlich konnte die Beschäftigung von Frauen im Gebiet des Fachkräftebündnisses Nordwest in den vergangenen Jahren gesteigert werden und liegt aktuell bei 52,8 % und damit leicht über dem niedersächsischen Durchschnitt (52,2 %; D: 54,2 %). Dass hier weiterhin ein wichtiges Potenzial besteht zeigt die Tatsache, dass die Beschäftigungsquote aller Erwerbspersonen insgesamt bei 58,2 % liegt (s. o.).

Zudem sind auf Ebene der Gebietskörperschaften zum Teil deutliche Unterschiede zu erkennen, wenngleich die Werte in der gesamten Region gestiegen sind. Bspw. im Landkreis Cloppenburg (49,4 %) oder der Stadt Delmenhorst (47,9) bestehen weiterhin größere Potenziale, wobei immer auch geschlechtsspezifische Berufs- und Branchenpräferenzen sowie spezifische Beschäftigungssegmente und der Branchemix einer Region zu beachten sind.

Auch das **Potenzial zukünftiger Fachkräfte** ist in der Vorgänger-Strategie benannt. Mit einem Anteil unter 25 Jahren von 26,4 % ist die Bevölkerung im Gebiet des Fachkräftebündnisses Nordwest relativ jung (Nds. 24,8 %. D: 23,9 %). Hier sind es allerdings insbesondere die Landkreise Cloppenburg und Vechta (30,2 % und 29,9 %), die deutlich überdurchschnittliche Werte aufweisen. Alle übrigen Landkreise und Städte besitzen nur leicht über- und teilweise auch unterdurchschnittliche Anteile der Bevölkerung unter 25. Das in weiten Teilen nur begrenzt vorhandene Potenzial der jungen Bevölkerung ist in Anbetracht der zusätzlich festzustellenden generellen Abkehr von der Dualen Ausbildung ein starkes Argument dafür, dieses möglichst effektiv zu nutzen und weiterhin einen **Schwerpunkt im Bereich Duale Ausbildung** zu setzen.

Ein Ansatzpunkt im Bereich des endogenen Potenzials besteht nach wie vor auch in der **Förderung von Beschäftigung im höheren Alter**, auch weil viele Ältere häufig gut und langjährig qualifiziert sind. Die Beschäftigungsquote der Älteren (55 bis 65 Jahre) gibt dabei Hinweise auf spezifische Potenziale in dieser Altersgruppe. Der Anteil der SV-Beschäftigten über 55 in der Region ist in den vergangenen Jahren etwas gesunken und mit 50,3 % leicht überdurchschnittlich (NDS: 48,2 %; D: 49,1 %). Dabei bestehen allerdings große Unterschiede zwischen den einzelnen Landkreisen und kreisfreien Städten – weniger zwischen den Teilregionen: Während bspw. in der Stadt Oldenburg und dem Landkreis Cloppenburg die Beschäftigungsquote der Älteren nur 47,9 % bzw. 47,5 % beträgt, gehen im Landkreis Vechta 55,7 % in dieser Altersgruppe einer sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung nach. Insgesamt besteht hier ein (wenn auch begrenztes) Potenzial, dass im Fachkräftebündnis Berücksichtigung finden soll.

Angesichts der negativen natürlichen Bevölkerungsentwicklung bietet **Zuwanderung aus dem In- und Ausland** die Chance, das endogene Fachkräftepotenzial zu ergänzen. Die Wanderungsbilanz hat sich in den vergangenen Jahren in der Region deutlich verbessert. Bei Personen zwischen 18 und 25 Jahren – generell ein Indikator für das Arbeits- und Ausbildungsplatzangebot einer Region – weist das Gebiet des Fachkräftebündnisses Nordwest 2015 ein **positives Wanderungssaldo** von 5,2 % auf (NDS: 4,3, D: 4,9). Speziell die kreisfreien Städte profitieren von den Wanderungsbewegungen junger Menschen (OS: +23,2 %; OL: +11,6 %; DEL: +6,2 %) und heben sich damit deutlich von den Landkreisen ab. Grund für die Steigerung im Vergleich zum vorherigen Betrachtungszeitraum sind im Wesentlichen die **Zuwanderungsbewegungen aus Krisen- und Kriegsgebieten**. Die Erfahrungen der Arbeit der vergangenen Jahre zeigen allerdings, dass hier erhebliche Integrationsanstrengungen unternommen und individuelle Lösungen entwickelt werden müssen. Auch weil die künftige Entwicklung dieser Form der Zuwanderung wenig kalkulierbar ist und i. d. R. mehrere Jahre für die Arbeitsmarktintegration von Geflüchteten aufgewendet werden müssen, bietet zusätzlich gezielte **Zuwanderung bspw. aus anderen Regionen Deutschlands bzw. dem EU-Ausland** ein Potenzial für den Arbeitsmarkt.

Weitere Fachkräftepotenziale sind Menschen bzw. Personengruppen, die bislang an der Teilhabe an Arbeit ausgeschlossen sind. Dazu zählen bspw. Menschen mit Vermittlungshemmnissen auf dem 1. Arbeitsmarkt, sozial Benachteiligte, Lernschwache oder Menschen mit Handicaps. Weiterhin sollen zudem auch mögliche Rückkehrer, Hochschulabsolventen oder Studienaussteiger in den Blick genommen werden.

2. Überblick über bestehende Angebote und Leistungen zur Fachkräftesicherung

Im Rahmen des Strategieentwicklungsprozesses 2015 wurde eine umfassende Erhebung der bestehenden Angebote und Leistungen zur Fachkräftesicherung in der Region vorgenommen. Diese hat verdeutlicht, dass bereits eine sehr **große Zahl und ein breites Spektrum an Angeboten und Leistungen** existiert. Die tabellarische Auflistung ist als zusätzliche Anlage beigefügt. Sie dient als Arbeitsgrundlage in der konkreten Arbeit des Bündnisses – insbesondere zur Vermeidung von Doppelstrukturen –, bietet dem Leser aufgrund der Vielzahl und der Kleinteiligkeit der Angebote und Leistungen allerdings keine übersichtliche Darstellung.

Im Folgenden sind **ausgewählte Aktivitäten der regionalen Arbeitsmarktakteure** sowie der **kommunalen Gebietskörperschaften** daher schlaglichtartig dargestellt:

Ausgewählte Angebote / Aktivitäten der beteiligten Kammern:

- Beratung und Unterstützung der Betriebe: Qualitätssicherung und Attraktivitätssteigerung (Vorträge, Workshops, Ausbildertrainings, Seminare etc.)
- Berufsorientierung und Berufswahlverhalten: Div. Beratungsangebote, Vorträge, Veranstaltungsformate etc.
- Sonderprogramme (Inklusionsberatung, Studienaussteigerberatung, Projekte zur Integration von Geflüchteten etc.)
- Mitarbeit in regionalen und überregionalen Netzwerken

Ausgewählte Angebote / Aktivitäten der beteiligten Arbeitsverwaltungen:

- Beratung und Unterstützung der Betriebe u. a. zur betrieblichen Ausbildung und im Bereich Bewerbensuche und Vermittlung
- Beratung und Unterstützung von (potenziellen) Arbeitnehmern u. a. bei der Arbeits- und Stellensuche und Berufs-/Ausbildungsberatung sowie Förderung der Chancengleichheit und Inklusionsberatung
- Verschiedene Förderinstrumente zur Qualifizierung von Arbeitssuchenden und Weiterbildung von Beschäftigten
- Veranstaltungen u. a. im Bereich Berufsorientierung zu verschiedenen Branchen und Berufsbereichen, Seminare und Workshops sowie verschiedene Job- und Ausbildungsmessen
- Mitarbeit in regionalen und überregionalen Netzwerken

Ausgewählte Angebote / Aktivitäten der beteiligten Wirtschaftsförderungen und Gebietskörperschaften

- Infoveranstaltungen, Materialien und Beratungsangebote für Unternehmen zu aktuellen Themen im Bereich der Fachkräftesicherung
- Beratung zu Fort- und Weiterbildungen
- Aktivitäten und Angebote der Koordinierungsstellen Frauen und Wirtschaft
- Div. Regionalmarketing-Aktivitäten
- Unternehmensbesuche mit potenziellen Fachkräften
- Durchführung eines regionalen Arbeitsmarktmonitorings in den Schwerpunktbranchen (Stadt und Landkreis Osnabrück)
- Einrichtung eines Welcome-Center als Erstanlaufstelle für zugezogene Fachkräfte (Stadt Oldenburg)
- Mitarbeit in regionalen und überregionalen Netzwerken

3. Ziele und Schwerpunkte zur Fachkräftesicherung

Das Fachkräftebündnis Nordwest hat die Fachkräftestrategie des Jahres 2015 als Handlungsrahmen für den Zeitraum bis 2020 erarbeitet und entsprechend beim Land Niedersachsen eingereicht. Sowohl die aktualisierte Analyse des regionalen Arbeitsmarkts und Fachkräftebedarfs als auch die Erfahrungen aus den ersten drei Jahren der Zusammenarbeit der Bündnismitglieder zeigen, dass die formulierten **Ziele und Schwerpunkte weiterhin Bestand** haben und eine geeignete **Grundlage** für die Entwicklung und Umsetzung konkreter Maßnahmen **zur Sicherung des regionalen Fachkräftebedarfs** bilden. Ohnehin ist die regionale Fachkräftesicherung als dauerhaft angelegter Prozess zu verstehen, dessen Ergebnisse langfristig und nachhaltig wirken sollen. Eine grundlegende Neuausrichtung des strategischen Rahmens ist daher nicht notwendig bzw. sinnvoll, sondern allenfalls inhaltliche „Feinjustierungen“.

Die nachfolgende Abbildung visualisiert die modifizierte Gesamtstrategie des regionalen Fachkräftebündnisses Nordwest mit den Zielen und inhaltlichen Schwerpunkten für den Zeitraum 2015-2020. Das übergeordnete Leitziel besteht weiterhin in der **nachhaltigen Sicherung und Verbesserung der Fachkräftebasis in der Region**. Der Aufbau gemeinsamer Steuerungsstrukturen, eines der ursprünglich formulierten Entwicklungsziele, ist in den vergangenen Jahren bereits weitestgehend erfolgt. Schwerpunkt soll nun sein, diese **Strukturen in der Region bedarfsgerecht weiterzuentwickeln und nachhaltig zu etablieren**. Kern der Arbeit im Fachkräftebündnis wird es weiterhin sein, gemeinsam **spezifische Strategien und Lösungsansätze für die Region zur Fachkräftesicherung** zu entwickeln, zu erproben und zu etablieren.



Abbildung 2: Ziele und inhaltliche Schwerpunkte des Regionalen Fachkräftebündnisses Nordwest

Auf Basis der Regionalanalyse und dem Überblick über bestehende Angebote und Leistungen zur Fachkräftesicherung wurden 2015 in regionalen Workshops **sieben Handlungsfelder** formuliert. Diese bilden den spezifischen regionalen Handlungsbedarf ab und dienen dem Fachkräftebündnis weiterhin als inhaltlicher Rahmen der Zusammenarbeit. Im nächsten Abschnitt werden diese unter Berücksichtigung der aktuellen Entwicklungen und den Erfahrungen aus der Zusammenarbeit der vergangenen drei Jahre genauer erläutert. Ein besonderes Augenmerk liegt nach wie vor auf der Entwicklung nachhaltiger Lösungen zur Fachkräftesicherung.

Bei der Strategieentwicklung 2015 war eine **größtmögliche Konsistenz mit den Zielen und Maßnahmen der Fachkräfteinitiative Niedersachsen** handlungsleitend. Das Regionale Fachkräftebündnis Nordwest versteht sich weiterhin als Teil der Fachkräfteinitiative Niedersachsen und hat den Anspruch, einen Beitrag zur Umsetzung der Ziele der landesweiten Initiative auf regionaler Ebene zu leisten. Die Strategiematrix in Abbildung 2 zeigt, dass alle 13 Handlungsfelder durch die etablierten Handlungsfelder des Regionalen Fachkräftebündnisses Nordwest abgedeckt sind.

Handlungsfelder Regionales Fachkräftebündnis Nordwest	13 Handlungsfelder der FKI Niedersachsen												
	1. Verbesserung der Erwerbsbeteiligung von Frauen	2. Arbeits- und Beschäftigungsrückgang: stärkere Einbindung von älteren Arbeitnehmer/innen	3. Qualifizierung und Integration von arbeitslosen Menschen	4. Teilhabe von Migranten am Arbeitsmarkt / Zuwanderung unterstützen	5. Einbindung von Menschen mit Behinderungen und Beeinträchtigung in das Berufsleben	6. Attraktive Unternehmen durch gute Arbeitsbedingungen	7. Bündnis Duale Berufsausbildung	8. Fachhochschulen und Universitäten stärken und weiter öffnen	9. Ausbau der Weiterbildung von Beschäftigten	10. Jüngere Erwachsene Ausbildungs- und Berufsperspektiven eröffnen	11. MINT-Förderung / Abwanderung von jungen qualifizierten Menschen vermindern	12. Fachkräftegewinnung in der Pflegebranche fördern	13. Regionale Fachkräfteinitiativen fördern
1. Strategische Steuerung und Monitoring - Identifizierung von Unterstützungsbedarfen und insb. Versorgungslücken - Entwicklung geeigneter Angebote zur Fachkräftesicherung													●
2. Stärkung der dualen Ausbildung - Sicherung der Attraktivität des dualen Ausbildungssystems - Schaffung von Ausbildungsperspektiven für benachteiligte Zielgruppen				●			●			●			
3. Förderung der Familienfreundlichkeit - Quantitative und qualitative Steigerung der Erwerbsbeteiligung von Frauen - Förderung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf	●					●							
4. Gewinnung und Bindung von Fachkräften - Entwicklung und Bindung des endogenen Fachkräftepotenzials - Rekrutierung von Fachkräften aus Deutschland und dem Ausland	●		●	●	●			●		●			
5. Bedarfsgerechte Qualifizierung und Integration von Arbeitssuchenden - Entwicklung und Implementierung von zielgruppenspezifischen Qualifizierungsangeboten			●		●								
6. Zukunftsorientierte Weiterbildung von Beschäftigten - Entwicklung und Implementierung von zielgruppenspezifischen Weiterbildungsangeboten - Begleitung der Personalentwicklung in den Betrieben		●				●			●				
7. Sicherung des Fachkräftebedarfs in regionalen Schwerpunktbranchen - Entwicklung und Umsetzung spezifischer Maßnahmen für regionale Branchen mit besonderem Fachkräftebedarf											●	●	

Abbildung 3: Strategiematrix mit Gegenüberstellung der Handlungsfelder

4. Handlungskonzept für Fachkräfteprojekte für die Region

Das Handlungskonzept erläutert die formulierten Handlungsfelder inkl. der entsprechenden Handlungsfeldziele und beschreibt somit den inhaltlichen Kern der Arbeit des Fachkräftebündnisses. Zusätzlich werden hier die Bedarfe und Schwerpunkte in den drei Fördergegenständen der Förderrichtlinie „Unterstützung Regionaler Fachkräftebündnisse“ für die kommenden Jahre dargestellt. Auch um Doppelungen zu vermeiden und die wichtigsten inhaltlichen Aspekte in einem Dokument zusammenzufassen, hat das Fachkräftebündnis Nordwest das Handlungskonzept erneut in die Fachkräftestrategie integriert.

Handlungsfeld 1: Strategische Steuerung und Monitoring

→ Identifizierung von Unterstützungsbedarfen und Versorgungslücken

Zentral für die Aktivitäten in diesem Handlungsfeld sind weiterhin die Verbesserung der strukturellen Rahmenbedingungen und Organisationsformen zur Fachkräftesicherung in der Region. Basis dafür bilden die aktualisierte Analyse des regionalen Arbeitsmarktes und des Fachkräftebedarfes sowie die Übersicht bestehender Angebote und Leistungen der Fachkräftesicherung in der Region. Zudem findet im Rahmen der i. d. R. quartalsweisen Sitzungen ein Austausch über die aktuellen Entwicklungen sowie die unterschiedlichen Aktivitäten der verschiedenen Bündnispartner – insbesondere auch außerhalb der Bündnisförderung – statt.

Diese gebündelten Informationen dienen dem Fachkräftebündnis als Grundlage für die Entwicklung bedarfsorientierter Maßnahmen. Zusätzlich wurde in der Region Osnabrück ein Regionales Arbeitsmarktmonitoring zu ausgewählten Branchen etabliert, das eine fachliche Arbeitsgrundlage auch für die Organisationsstrukturen des Fachkräftebündnisses bietet. Denkbar ist ein entsprechendes Monitoring auch im übrigen Bündnisgebiet, um somit ein regionsweites Steuerungsinstrument zu implementieren.

→ Entwicklung geeigneter Angebote zur Fachkräftesicherung

Die Erfahrung aus der gemeinsamen Arbeit in den vergangenen drei Jahren zeigt, dass das Fachkräftebündnis eine geeignete Kooperationsform darstellt, um eine stärkere und gebietsübergreifende Abstimmung und Koordinierung der bestehenden und geplanten Aktivitäten gegen den Fachkräftemangel zu erreichen. Insbesondere die Gremiensitzungen haben sich - wie oben beschrieben - als geeignete Austauschplattform etabliert, in deren Rahmen die regionalen Arbeitsmarktakteure und Sozialpartner in der Gesamtregion sowie den drei Teilregionen über die verschiedenen Aktivitäten berichten und diese bei Bedarf miteinander verknüpfen. An diese Arbeit soll in den kommenden Jahren angeknüpft werden.

Im Mittelpunkt stehen dabei weiterhin die Ziele, im Bereich der Fachkräftesicherung weitere Synergiepotenziale zu erschließen, die Effektivität und Effizienz der Maßnahmen zu erhöhen und Doppelstrukturen zu vermeiden. Der enge Austausch mit den anderen Regionalen Fachkräftebündnissen, u. a. im Rahmen der regelmäßigen Vernetzungstreffen, hat sich in diesem Zusammenhang als sinnvoll herausgestellt und soll weiterverfolgt werden.

Auch die Ergebnisse aus übergeordneten Planungen und Strategien – insbesondere die „Regionalen Masterpläne“ aus dem Prozess „Wissensvernetzung in Weser-Ems“ – sollen nach wie vor berücksichtigt werden.

Handlungsfeld 2: Stärkung der dualen Ausbildung

→ Sicherung der Attraktivität des dualen Ausbildungssystems

Nicht zuletzt aufgrund der demografischen Entwicklung in Verbindung mit dem Trend zu vermeintlich höherwertigen Bildungsabschlüssen hat sich die Duale Ausbildung – ein bedeutendes Element für die Qualifizierung von kommenden Fachkräften – als ein zentrales Thema des Fachkräftebündnisses etabliert, das bereits mit mehreren konkreten Maßnahmen hinterlegt ist (bspw. „KURS Zukunft“ oder „Ausbildung Dual+ in der Logistikbranche“). Aufgrund der Bedeutung und der Potenziale wird hier auch zukünftig ein Schwerpunkt in der Arbeit des Bündnisses liegen.

Im Fokus steht dabei insbesondere die Zielgruppe junger Menschen im Übergang Schule – Beruf, die über verschiedene Maßnahmen zielgruppengerecht angesprochen und auch ganz konkret in die Aktivitäten eingebunden werden sollen. Ziel ist dabei v. a., wieder mehr junge Menschen davon zu überzeugen, eine Ausbildung zu beginnen. Explizit sollen zudem auch die entsprechenden Eltern und Lehrkräfte adressiert werden. Zur Sicherung der Attraktivität und Qualität der dualen Ausbildung werden außerdem Maßnahmen angestrebt, die sich an die ausbildenden Betriebe richten und die Aktivitäten der verschiedenen Bündnispartner gezielt ergänzen.

→ Schaffung von Ausbildungsperspektiven für benachteiligte Zielgruppen

Ein wichtiges Element zur Stärkung der dualen Ausbildung ist aus Sicht des Fachkräftebündnisses weiterhin auch die Schaffung von Ausbildungsperspektiven für benachteiligte Zielgruppen. Viele Jugendliche in der Region haben Schwierigkeiten, einen Ausbildungsplatz zu erhalten. Gleichzeitig bieten diese Personengruppen ein großes Potenzial, die offenen Ausbildungsstellen der regionalen Arbeitgeber zu besetzen und die künftige Fachkräftesituation zu verbessern.

In den vergangenen Jahren wurden in der Region verschiedene Maßnahmen entwickelt und umgesetzt, die dazu beitragen, insbesondere junge Geflüchtete in den regionalen Ausbildungsmarkt zu integrieren (z. B. das Vorhaben von „pro:connect“). Die Erfahrungen der Akteure im Bündnis zeigen, dass hier weiterhin erhebliche Integrationsanstrengungen unternommen und individuelle Lösungen entwickelt werden müssen. Parallel sollen aber auch Ausbildungs-/Berufsmöglichkeiten für weitere benachteiligte Zielgruppen geschaffen werden, die bislang von einer Teilhabe an Arbeit ausgeschlossen sind, bspw. Menschen mit Vermittlungshemmnissen auf dem 1. Arbeitsmarkt, sozial Benachteiligte, Lernschwache oder Menschen mit Handicaps. Ggf. können hier die jüngsten Erfahrungen und Lösungsansätze aus der Arbeitsmarktintegration von Geflüchteten bedarfs- bzw. zielgruppengerecht übertragen werden.

Handlungsfeld 3: Förderung der Familienfreundlichkeit

→ Quantitative und qualitative Steigerung der Erwerbsbeteiligung von Frauen

Das Fachkräftebündnis Nordwest möchte an die positive Entwicklung hinsichtlich der Erwerbsbeteiligung von Frauen in den vergangenen Jahren in der Region anknüpfen und damit weitere nicht ausgeschöpfte Arbeitsmarktpotenziale erschließen. Mit dem Projekt „Qualifizierung für Alleinerziehende und Berufsrückkehrerinnen (QUAB)“ konnte hier gemeinsam bereits ein konkretes Vorhaben mit einer entsprechenden Zielsetzung entwickelt und in die Umsetzung gebracht werden.

Durch die Beteiligung der „Koordinierungsstellen Frauen und Wirtschaft“ sind das notwendige Know-how und die Erfahrungen im Bündnis vorhanden, weitere bedarfsorientierte Maßnahmen zu entwickeln und die Interessen der Zielgruppe im Gesamtprozess zu berücksichtigen. Ansatzpunkte bieten sich insbesondere durch die Erhöhung der Erwerbsbeteiligung insgesamt, bspw. über Beratungs- und Qualifizierungsangebote sowie alternative Ausbildungsformen. Angesichts einer großen Zahl teilzeitbeschäftigter Frauen bietet auch die Anhebung der Arbeitszeit weiterhin ein großes Potenzial.

→ Förderung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf

Auch mit Blick auf das Potenzial der Zielgruppe Frauen ist es für die Fachkräftesituation von großer Bedeutung, die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu verbessern. Da Aspekte wie Freizeit und Familie insbesondere bei der jüngeren Generation insgesamt immer mehr im Fokus stehen und bspw. flexible Arbeitszeiten, Teilzeit- oder Telearbeit Modelle sind, die immer mehr auch von männlichen Arbeitnehmern gewünscht und in Anspruch genommen werden, sieht das Fachkräftebündnis nach wie vor großen Handlungsbedarf bei diesem Thema.

Neben der Verbesserung der Rahmenbedingungen für Familien von öffentlicher Seite, bspw. dem Ausbau der Kinderbetreuung, bestehen auch auf Seiten der Arbeitgeber vielseitige Möglichkeiten, bessere Strukturen für erwerbsfähige Eltern zu schaffen und die eigene Arbeitgeberattraktivität damit zu steigern. Im Rahmen des Kooperationsprojektes der Wirtschaftsförderungen in der Teilregion „Nord“ werden hier bereits entsprechende Angebote entwickelt und erprobt. Nicht nur mit Blick auf junge Familien, sondern bspw. auch pflegende Angehörige, möchte das Fachkräftebündnis Unternehmen weiter unterstützen, attraktivere Rahmenbedingungen zu schaffen.

Handlungsfeld 4: Gewinnung und Bildung von Fachkräften

→ Entwicklung und Bindung des endogenen Fachkräftepotenzials

Die Mitglieder des Fachkräftebündnisses Nordwest sehen den größten Hebel zur langfristigen Deckung des Fachkräftebedarfs weiterhin in einer bestmöglichen Ausschöpfung des endogenen Potenzials. In den Handlungsfeldern 2 und 3 sind bereits wichtige Zielgruppen beschrieben worden – u. a. junge Menschen am Übergang Schule. Mit gezielten Maßnahmen für diese Personengruppe kann ein Beitrag geleistet werden, Bildungsabwanderungen in andere Regionen zu minimieren.

In den Fokus gerückt werden sollen im Handlungsfeld 4 aber auch Zielgruppen, die sich bereits in der Ausbildung befinden bzw. diese abgeschlossen haben. Dazu zählen v. a. auch mögliche Rückkehrer aus anderen Regionen und Hochschulabsolventen wie auch Studienaussteiger. Hier können aufbauend auf den Ergebnissen des Projektes „Fachkräftemarketing in der Region Osnabrück“ in den kommenden Jahren neue Maßnahmen entwickelt werden, um die genannten Zielgruppen angemessen anzusprechen und mit Unternehmen aus der Region zusammenzubringen.

→ Rekrutierung von Fachkräften aus Deutschland und dem Ausland

Ergänzend zu den endogenen Fachkräftepotenzialen soll auch die Zuwanderung von Fachkräften aus anderen Regionen dazu beitragen, die Fachkräftesituation in der Region zu verbessern. Im Rahmen des Kooperationsprojektes der Wirtschaftsförderungen in der Teilregion „Nord“ werden aktuell bereits verschiedene Regionalmarketing-Angebote erprobt, die auch Unternehmen bei der Personalakquise nutzen können. Zudem hat die Stadt Oldenburg (außerhalb der Förderung) ein Welcome-Center eingerichtet, das als zentrale Beratungs- und Erstanlaufstelle für Fachkräfte aus dem In- und Ausland fungiert. Des Weiteren werden derzeit in der Teilregion „Mitte“ im Zuge des Projektes „Adelante“ Erfahrungen mit der Anpassungsqualifizierung spanischer Fachkräfte gesammelt.

Die vielfältigen Erfahrungen aus den aktuellen Projekten sollen genutzt werden, um auch künftig gezielte Aktivitäten zur Rekrutierung von Fachkräften aus Deutschland und dem Ausland zu entwickeln und implementieren.

Handlungsfeld 5: Qualifizierung und Integration von Arbeitssuchenden

→ **Entwicklung und Implementierung von zielgruppenspezifischen Qualifizierungsangeboten**

Auch die bedarfsgerechte Qualifizierung und Arbeitsmarktintegration von Arbeitssuchenden ist ein wichtiger Baustein zur Erschließung ungenutzter Fachkräftepotenziale. Mit den Projekten „QUAB“ und „Adelante“ konnten in den vergangenen Jahren bereits Qualifizierungsmaßnahmen für spezielle Zielgruppen entwickelt und etabliert werden, die aus den Regelinstrumenten der Arbeitsverwaltung nicht bedient werden können. Nach diesen Erfahrungen sollen auch in den kommenden Jahren in diesem Bereich innovative Maßnahmen entwickelt und mit den etablierten Förderinstrumenten der Agenturen für Arbeit sowie der Jobcenter sinnvoll verknüpft werden, um die regionalen Kapazitäten zur Qualifizierung von Arbeitssuchenden möglichst effektiv und effizient zu nutzen.

Dabei sollen verstärkt auch Personengruppen Berücksichtigung finden, die bislang nicht angemessen am Berufsleben teilhaben, wie etwa Personen mit Vermittlungshemmnissen auf dem 1. Arbeitsmarkt, Menschen mit Handicaps oder Personen, für die bestehende Qualifizierungsprogramme und Eingliederungshilfen der Arbeitsverwaltung (noch) nicht passen.

Handlungsfeld 6: Zukunftsorientierte Weiterbildung von Beschäftigten

→ **Entwicklung und Implementierung von zielgruppenspezifischen Weiterbildungsangeboten**

Mit Blick auf wachsende Anforderungen an die Belegschaften von Unternehmen, insbesondere auch vor dem Hintergrund der fortschreitenden Digitalisierung, ist die berufliche Weiterbildung von Beschäftigten ein zentrales Thema mit steigender Bedeutung. In der Erhaltung und Verbesserung der Arbeits- und Beschäftigungsfähigkeit der (alternden) Belegschaften wird daher weiterhin ein zentraler Ansatzpunkt gegen den Fachkräftemangel gesehen.

Das „Megathema“ Digitalisierung bietet aus Sicht der Bündnismitglieder die Möglichkeit bzw. bringt die Notwendigkeit mit sich, bedarfsorientierte Weiterbildungsangebote sowohl für Beschäftigte als auch Führungskräfte bzw. Betriebsinhaber zu entwickeln und pilothaft zu erproben. Weitere Ansatzpunkte für innovative Weiterbildungsangebote können zudem das Thema „Neue Arbeit“ oder auch maßgeschneiderte Qualifizierungen in Branchen mit besonderem Fachkräftebedarf, bspw. im Bereich Pflege, sein – ggf. auch verknüpft mit Aspekten der Digitalisierung. Aktuell läuft in der Region Osnabrück das Projekt „Kompetenzzentrum Bildung in der Logistik“, in dessen Rahmen neue Weiterbildungsangebote für die Branche entwickelt und erprobt werden. Ggf. lassen sich die Ergebnisse und Erfahrungen aus dem Vorhaben auch auf andere Gebiete des Fachkräftebündnisses und weitere Branchen übertragen.

Mit Blick auf die landesweit angestrebte stärkere Öffnung von Hochschulen für neue Zielgruppen bietet ggf. auch eine engere Zusammenarbeit mit den regionalen Hochschulen Potenzial, passgenaue Qualifizierungs- und Weiterbildungsangebote zu identifizieren bzw. zu entwickeln.

→ **Begleitung der Personalentwicklung in den Betrieben**

Nicht zuletzt aufgrund steigender Bedeutung von Freizeit und Familie insbesondere bei jüngeren Beschäftigten sind attraktive Arbeitsbedingungen in den Betrieben immer wichtigere Erfolgsfaktoren beim Wettbewerb um Fachkräfte. Speziell kleinere und mittlere Unternehmen (KMU) haben oft kaum Kapazitäten für besondere Aktivitäten im Bereich Personalentwicklung. Da sich diese aber mit besonderen Herausforderungen bei der Fachkräftesicherung konfrontiert sehen, sollen sie gezielt unterstützt werden.

Hier setzt das aktuell laufende Projekt „Work Life Allianz“ an, das KMU bei der Etablierung eines betrieblichen Gesundheitsmanagements unterstützt. Insbesondere die Erfahrungen hinsichtlich der Öffnung von Unternehmen für solche Themen können wertvolle Erkenntnisse für mögliche Maßnahmen zu weiteren Themen liefern – bspw. im Bereich Personalmarketing, Familienfreundlichkeit und Demografie-Management sowie zu den o. g. Themen „Neue Arbeit“ oder „Digitalisierung“.

Handlungsfeld 7: Sicherung des Fachkräftebedarfs in regionalen Schwerpunktbranchen

→ **Entwicklung und Umsetzung spezifischer Maßnahmen für regionale Branchen mit besonderem Fachkräftebedarf**

Neben den übrigen branchenoffenen Handlungsfeldern hat das Fachkräftebündnis Nordwest das Handlungsfeld 7 für gezielte Maßnahmen in regionalen Schwerpunktbranchen mit besonderem Fachkräftebedarf definiert. Entsprechend der branchenschwerpunkte in den drei Teilregionen befindet sich mit den Vorhaben „Energiebildung und Berufe im Nordwesten“ (Teilregion „Nord“), „KURS Zukunft“ (Ernährungswirtschaft, Teilregion „Mitte“) und „Kompetenzzentrum Bildung in der Logistik“ (Teilregion „Osnabrück“) jeweils ein entsprechendes Vorhaben in der Umsetzung. Zudem laufen aktuell zwei Vorhaben im Gesundheits-/Pflegebereich („Pflege Connection unterwegs“ und „Perspektive Pflege“).

Auch künftig sollen die folgenden Branchen aufgrund ihrer herausgehobenen Bedeutung besondere Berücksichtigung finden und bei Bedarf mit konkreten Maßnahmen hinterlegt werden:

- Anlagen- und Maschinenbau
- Baugewerbe
- Energiewirtschaft*
- Gesundheits- und Pflegewirtschaft*
- Kunststoffindustrie
- Logistik (Mobilitätswirtschaft)*
- Land- und Ernährungswirtschaft*

Bei den mit Sternchen (*) gekennzeichneten regionalen Schwerpunktbranchen handelt es sich um **Spezialisierungsfelder der Regionalen Innovationsstrategie (RIS 3) Niedersachsen**. Der **Klimaschutzaspekt** findet sich als Querschnittsthema in allen Branchen und wird entsprechend berücksichtigt. In der Energiewirtschaft und im Logistikbereich ist der Klimaschutzaspekt von besonderer Bedeutung.

Die folgende Tabelle enthält eine **Gegenüberstellung der Handlungsfelder mit den drei Fördergegenständen** der Richtlinie „Unterstützung regionaler Fachkräftebündnisse“. Aus der Darstellung geht hervor, dass der Bereich der Strukturmaßnahmen bislang einen eindeutigen Schwerpunkt bildet und die im ersten Förderzeitraum umgesetzten bzw. gestarteten Projekte Beiträge in allen Handlungsfelder der Regionalen Fachkräftestrategie leisten. Auch die beiden Qualifizierungsmaßnahmen tragen zur Zielerreichung in fünf von sieben Handlungsfeldern bei. Einzig Weiterbildungsmaßnahmen konnten bislang noch nicht entwickelt und umgesetzt werden. Gründe sind hier insbesondere die bestehenden alternativen Fördermöglichkeiten (insbesondere die WIN-Förderung) und die Maßgabe des Fachkräftebündnisses, ausschließlich Maßnahmen zu unterstützen, die für die Region innovativ sind.

Auch künftig sollen die Entwicklung und Umsetzung von Strukturmaßnahmen den Kern der Zusammenarbeit im Fachkräftebündnis bilden und Zielbeiträge in mind. fünf der sieben Handlungsfelder leisten. Im Handlungsfeld 5 („Qualifizierung“) sind insbesondere innovative Maßnahmen vorgesehen, die die etablierten Förderinstrumente der Agenturen für Arbeit sowie der Jobcenter sinnvoll ergänzen. Im Handlungsfeld 6 („Weiterbildung“) sollen in den kommenden Jahren passgenaue Weiterbildungsmaßnahmen entwickelt werden, die v. a. in den regionalen Schwerpunktbranchen einen Beitrag zur Fachkräftesicherung leisten.

Handlungsfelder Regionales Fachkräftebündnis Nordwest	Fördergegenstände der Richtlinie „Unterstützung Regionaler Fachkräftebündnisse“		
	1. Verbesserung regionaler Strukturen zur Fachkräftesicherung	2. Qualifizierung von Arbeitslosen zur Deckung des Fachkräftebedarfs	3. Weiterbildung von Beschäftigten
1. Strategische Steuerung und Monitoring - Identifizierung von Unterstützungsbedarfen und insb. Versorgungslücken - Entwicklung geeigneter Angebote zur Fachkräftesicherung	● ○		
2. Stärkung der dualen Ausbildung - Sicherung der Attraktivität des dualen Ausbildungssystems - Schaffung von Ausbildungsperspektiven für benachteiligte Zielgruppen	● ○	● ○	
3. Förderung der Familienfreundlichkeit - Quantitative und qualitative Steigerung der Erwerbsbeteiligung von Frauen - Förderung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf	● ○	● ○	○
4. Gewinnung und Bindung von Fachkräften - Entwicklung und Bindung des endogenen Fachkräftepotenzials - Rekrutierung von Fachkräften aus Deutschland und dem Ausland	● ○	● ○	
5. Bedarfsgerechte Qualifizierung und Integration von Arbeitssuchenden - Entwicklung und Implementierung von zielgruppenspezifischen Qualifizierungsangeboten	●	● ○	
6. Zukunftsorientierte Weiterbildung von Beschäftigten - Entwicklung und Implementierung von zielgruppenspezifischen Weiterbildungsangeboten - Begleitung der Personalentwicklung in den Betrieben	●		○
7. Sicherung des Fachkräftebedarfs in regionalen Schwerpunktbranchen - Entwicklung und Umsetzung spezifischer Maßnahmen für regionale Branchen mit besonderem Fachkräftebedarf	● ○	● ○	○

Abgeschlossene / laufende Projekte ●
 Geplante / erwartete Projekte ○

Abbildung 4: Gegenüberstellung der Handlungsfelder mit den Fördergegenständen der Richtlinie „Unterstützung regionaler Fachkräftebündnisse“

Ziel ist es weiterhin, in allen sieben Handlungsfeldern vorrangig innovative sowie akteurs- und landkreisübergreifende Projektansätze zu entwickeln und umzusetzen. Diese sollen sich an den spezifischen Bedarfen der Region orientieren. Angesichts der Größe des Kooperationsraums und der spezifischen teilträumlichen Bedingungen hat es sich bewährt, Maßnahmen insbesondere auf Ebene der Teilregionen durchzuführen. Gesamtregionale Projekte können je nach Thema und Projektstruktur aber durchaus sinnvoll sein.

Aus dem laufenden Prozess bestehen bereits Planungen für weitere konkrete Projekte, die der vorliegenden Strategie zunächst jedoch nicht beigefügt sind.