

Im Gespräch mit Janine Mentzen

# Deutlich kommunizieren, was die Wasserwirtschaft auszeichnet

Die Wasserwirtschaft hält für ihre Beschäftigten eine große Vielfalt an spannenden Aufgaben bereit und widmet sich wichtigen Zukunftsthemen. Dennoch aus Fachkräftemangel entwickelt sich vielerorts ein Fachkräftengpass. Wie reagieren?



Bild 1 Janine Mentzen ist seit 2014 kaufmännische Betriebsleiterin beim Stadtentwässerungsbetrieb Düsseldorf.  
Quelle: SEBD

Es ist kein Branchengeheimnis, das Fachkräfteangebot in der Wasserwirtschaft hält sich in Grenzen. Wer die besten Fachkräfte gewinnen möchte, muss sich als Unternehmen etwas einfallen lassen und langfristig agieren. Nicht nur Aus- und Weiterbildung spielen dabei eine wichtige Rolle. wwt sprach mit Janine Mentzen über die Fachkräftesituation beim Stadtentwässerungsbetrieb Düsseldorf und dessen Umgang damit.

**wwt:** Frau Mentzen, viele Unternehmen müssen sich einem rückläufigen Fachkräfteangebot stellen. Im Vergleich mit anderen Branchen soll gerade in der Wasser- und Abwasserbranche der Anteil der Beschäftigten die über 50 Jahre alt sind, besonders hoch sein. Wie stellt sich die Situation für die Wasser- und Abwasserwirtschaft aktuell dar und sind dabei regionale Unterschiede feststellbar?

**Mentzen:** Die neuesten Erhebungen des Kompetenzzentrums Fachkräftesicherung belegen, dass es deutschlandweit Fachkräftengpässe gibt. Sie haben sich zum Teil regional so verfestigt, dass diese in einen Fachkräftemangel übergehen. Es zeigt sich, dass Großstädte bei der Fachkräftegewinnung gegenüber ländlichen Regionen in der Regel Vorteile haben, gleiches gilt für große Unternehmen im Gegensatz zu kleinen. Der Fachkräftengpass bezieht neben anderen Berufszweigen auf beruflich qualifizierte in den technischen Berufen, also Beschäftigte mit abgeschlossener Ausbildung, auf Personen mit Meister- bzw. Techniker-Ausbildungen sowie Bachelor-Absolventen in der Ver- und Entsorgung als auch auf Hochschulabsolventen mit Berufserfahrung in der IT-Branche oder im Ingenieurwesen, insbesondere im Tiefbau. Die genannten Berufsgruppen sind in der Wasserwirtschaft sehr stark vertreten und werden zunehmend fehlen. Bereits vor 5 Jahren lag der Anteil der über 50-jährigen nach den Erhebungen der Berufsbildungsgremien der relevanten Fachverbände bei 38 %. Beim Stadtentwässerungsbetrieb ist die Hälfte der Beschäftigten über 50 Jahre. Diese Situation wird sich bei anderen Unternehmen ähnlich darstellen. Den Unternehmen der Wasserwirtschaft steht damit eine große Herausforderung bevor.

**wwt:** Wie ist die Situation für den Stadtentwässerungsbetrieb Düsseldorf zu beschreiben und welche Entwicklungen sind bis 2030 zu erwarten?

**Mentzen:** Beim Stadtentwässerungsbetrieb der Landeshauptstadt Düsseldorf, kurz SEBD, werden regelmäßig Altersstruktur-

berichte erstellt, die uns einen guten Überblick verschaffen. Bis 2030 werden uns etwa 40 % der heute gut 500 Beschäftigten aus Altersgründen verlassen. Auffällig ist, dass 55 % der Beschäftigten mit einer weiterführenden Meister- bzw. Techniker-Qualifikation in diesem Zeitraum ausscheiden werden. Vor diesem Hintergrund haben wir ein Programm aufgesetzt, wonach wir unsere Nachwuchskräfte frühzeitig an uns binden. So kann der Wissenstransfer sichergestellt werden, bis die jungen Menschen in eine frei gewordene Stelle einrücken. Denn mit den erfahrenen Kolleginnen und Kollegen darf nicht das Wissen den SEBD verlassen. Gleichzeitig bieten wir interessierten Mitarbeitern Unterstützung an, um neben dem Job ein Studium oder eine Meister- bzw. Techniker-Qualifizierung absolvieren zu können, um sich im Unternehmen zu entwickeln und ihre vorhandenen Potenziale und Talente auszuschöpfen.

**wwt:** Welche Ursachen können Sie für den Fachkräftemangel ausmachen? Ist es wirklich nur allein der gern zitierte demografische Wandel oder wurde der Arbeitgeber-Attraktivität und eigenen Ausbildung des Nachwuchses in der Vergangenheit zu wenig Aufmerksamkeit gewidmet?

**Mentzen:** Die Ursachen für einen Fachkräftengpass oder gar -mangel sind vielfältig. Zwar wird die demografische Veränderung ihren Teil dazu beitragen, aber daneben bestehen andere Faktoren. Zum Beispiel kann eine erhöhte Nachfrage, wie sie derzeit in der Baubranche wahrgenommen wird, einen Engpass beeinflussen. Und das steigende Interesse von Schulabgängern an einem Hochschulstudium anstelle an Ausbildungs-

berufen kann die Bildung von Engpässen in den gewerblich-technischen Berufen beschleunigen. Während wir früher noch problemlos unsere Ausbildungsplätze besetzen konnten – Ausbildung wurde immer schon als gesellschaftliche Aufgabe angesehen, der sich der öffentliche Dienst natürlich gerne angenommen hat – wird das zunehmend schwieriger. Dazu kommt, dass die Qualität der Arbeit in der Wasserwirtschaft so hoch ist, dass die bedeutende Aufgabe in der Gesellschaft kaum wahrgenommen wird, weil alles störungsfrei funktioniert. Dabei ist Wasser Leben und die Menschen in Deutschland leben ausgezeichnet mit dem hohen Gut Wasser. Doch die gedankliche Beschäftigung mit dieser Thematik bleibt, gerade auch bei der Frage der Berufswahl, häufig aus. Dennoch ist die Arbeitgeberattraktivität in der Wasserwirtschaft sehr stark gegeben. Unsere Aufgabe ist Daseinsvorsorge, unsere Aufgabe ist gemeinwohlorientiert. Wir arbeiten für die Menschen, für die Umwelt und für unsere Zukunft. Unsere Aufgabe hat damit eine hohe Sinnhaftigkeit und einen großen Wert für die Allgemeinheit. Und das alles unter hervorragenden Arbeitsbedingungen bei den meist öffentlichen Arbeitgebern.

**wwt:** Zeigt der Fachkräftemangel bereits Auswirkungen?

**Mentzen:** Eine steigende Fachkräfteknappheit spüren wir im Arbeitsalltag zunehmend, obwohl wir in der attraktiven und wachsenden Stadt Düsseldorf sicherlich noch gut gestellt sind. Es wird schwieriger, Fachkräfte zu gewinnen. Immer wieder werden mehrere Anläufe benötigt. Auf die neue Ausgangssituation müssen wir uns in unseren Auswahlprozessen einstellen. Früher war es ein Fehler aus der großen Anzahl an Bewerbern die falsche Person für eine Stelle auszuwählen. Heute ist es ein Fehler, eine zum Unternehmen passende Person als solche nicht zu erkennen.

**wwt:** Einerseits ein geringes Fachkräfteangebot, andererseits werden für vielfältige Herausforderungen wie Infrastrukturmaßnahmen, Digitalisierung, Mikroschadstoffe u. a. viele neue Fähigkeiten und Fertigkeiten bei Mitarbeitern benötigt. Wie können die Kommunen gegensteuern und wie wird in Ihrem Unternehmen die Personalstrategie mit dem nötigen Innovationsmanagement vereinbart?

**Mentzen:** Zum ersten ist es wichtig, die Übersicht über die Situation im eigenen Un-

ternehmen zu erhalten. Davon ausgehend sind auf die Situation abgestimmte Maßnahmen zu ergreifen. Gerade für kleine und mittlere Unternehmen der Wasserbranche wurde seitens einer DWA-Arbeitsgruppe der Themenband „Gutes Personalmanagement in der Wasserwirtschaft“ entwickelt, der als Leitfaden und gleichzeitig als Impulsgeber dient. Die Personalkonzeption des SEBD wird dort auch erläutert. Um uns zukunftsicher aufzustellen, haben wir Maßnahmen zur Personalentwicklung, aber auch zu den Themengebieten Personalmanagement und -marketing, Betriebsklima, Führung und Gesundheit aufgestellt, die nun kontinuierlich abgearbeitet werden. Dabei stehen Ausbildung und Weiterbildung ganz oben auf der Liste, um die fachlichen Kompetenzen im SEBD sicherzustellen, die den Nährboden für Innovationen bieten.

**wwt:** Welche Kompetenzen muss eine Fachkraft heutzutage mitbringen?

**Mentzen:** Die Landeshauptstadt Düsseldorf hat aktuell ein Kompetenzmodell für und vor allem mit seinen Beschäftigten erarbeitet. Die mitzubringenden allgemeinen Kompetenzen spiegeln sich in den vier großen Säulen Verantwortung, Partnerschaft, Offenheit und Qualität wider, die mit vielen Unterpunkten hinterlegt sind. Es zeigt sich, dass sich die Erwartungen an die Kompetenzen nicht bedeutend verändert haben. Wichtig sind meines Erachtens eine Offenheit für Veränderungen, die Bereitschaft, sich entsprechend den Anforderungen wei-

terzuentwickeln, und der respektvolle und wertschätzende Umgang miteinander.

**wwt:** In den letzten Jahren erfolgte beispielsweise eine stärkere Vernetzung von Berufsverbänden mit regionalen Bildungsträgern, eine größere Präsenz auf Fach- und Berufsmessen, die Vergabe von Nachwuchspreisen und Kooperationen mit Universitäten. Den größten Anteil im Wasserfach stellen mit ungefähr 70 Prozent Facharbeiter und Meister. Allerdings verändert der Trend zum Studium auch die Qualifikationsstruktur. Was bedeutet das für die Wasser- und Abwasserunternehmen?

**Mentzen:** Die neuen Studiengänge befriedigen neue Bedarfe. Das ist gut. Allerdings darf unser duales Ausbildungssystem, das ein sehr hohes Niveau aufweist, nicht darunter leiden. Es gilt die Ausbildung in der Wasserwirtschaft zu stärken. Diese Herausforderung müssen die Unternehmen in der Wasser- und Abwasserbranche gemeinsam meistern. Über die Arbeit in Netzwerken und Verbänden wie beispielsweise der Allianz öffentliche Wasserwirtschaft müssen wir all das, was das Arbeiten in der Wasserwirtschaft auszeichnet, deutlich nach außen kommunizieren, um künftige Mitarbeiter zu erreichen: Wir stehen für Schutz der Umwelt, Sicherung der Lebensqualität und sinnstiftende, gemeinwohlfördernde und arbeitnehmerorientierte Ausbildung und Arbeit.

Das Gespräch führte Nico Andritschke.

■ <https://www.duesseldorf.de/kanal.html>



Bild 2 Für die Ver- und Entsorger in der Wasserbranche gilt: Die Aufgabe ist gemeinwohlorientierte Daseinsvorsorge. Die Arbeitsbedingungen bei meist öffentlichen Arbeitgebern sind hervorragend.

Quelle: SEBD/Holger Knauf