

# Mit Telearbeit gegen den Arbeitskräftemangel in der Ems-Achse



## DIE ORGANISATION FÜR WIRTSCHAFTLICHE ZUSAMMENARBEIT UND ENTWICKLUNG (OECD)

Die OECD ist ein einzigartiges Forum, in dem Regierungen zusammenarbeiten, um den wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Herausforderungen der Globalisierung zu begegnen. Sie spielt u. a. eine führende Rolle bei den Bemühungen, neue Entwicklungen und Themen wie Corporate Governance, die Informationswirtschaft und die Herausforderungen der Bevölkerungsalterung zu verstehen und die Regierungen dabei zu unterstützen, darauf zu reagieren. Die Organisation bietet einen Rahmen, in dem Regierungen politische Erfahrungen vergleichen, Antworten auf gemeinsame Probleme erarbeiten, bewährte Praktiken identifizieren sowie nationale und internationale Politiken koordinieren können. [www.oecd.org](http://www.oecd.org)

## DAS OECD-ZENTRUM FÜR UNTERNEHMERTUM, KMU, REGIONEN UND STÄDTE

Das Zentrum für Unternehmertum, KMU, Regionen und Städte (Centre for Entrepreneurship) unterstützt lokale, regionale und nationale Regierungen dabei, das Potenzial von Unternehmern sowie kleinen und mittleren Unternehmen freizusetzen, integrative und zukunftsfähige Regionen und Städte zu fördern, die Schaffung lokaler Arbeitsplätze zu stimulieren und eine nachhaltige Tourismuspolitik umzusetzen. [www.oecd.org/cfe](http://www.oecd.org/cfe)

## DAS OECD-ZENTRUM FÜR LOKALE ENTWICKLUNG IN TRIENT

Das OECD-Zentrum für lokale Entwicklung in Trient gehört zum OECD-Zentrum für Unternehmertum, KMU, Regionen und Städte. Mit seinem ganzheitlichen Ansatz im Sinne eines „von den Daten zu Taten“ fördert es mit lokalen politischen Analysen und Empfehlungen eine nachhaltige politische Entwicklung und den Aufbau von Kapazitäten, von denen Menschen, Unternehmen und Orte profitieren. [www.trento.oecd.org](http://www.trento.oecd.org)

## POLICY HIGHLIGHTS

Die Broschüre zeigt Highlights der deutschsprachigen Fassung des Berichts OECD (2023), "Unlocking the potential of teleworking to address labour shortages in the Ems-Achse, Germany", *OECD Local Economic and Employment Development (LEED) Papers*, No. 2023/18, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/ea8dc114-en>.

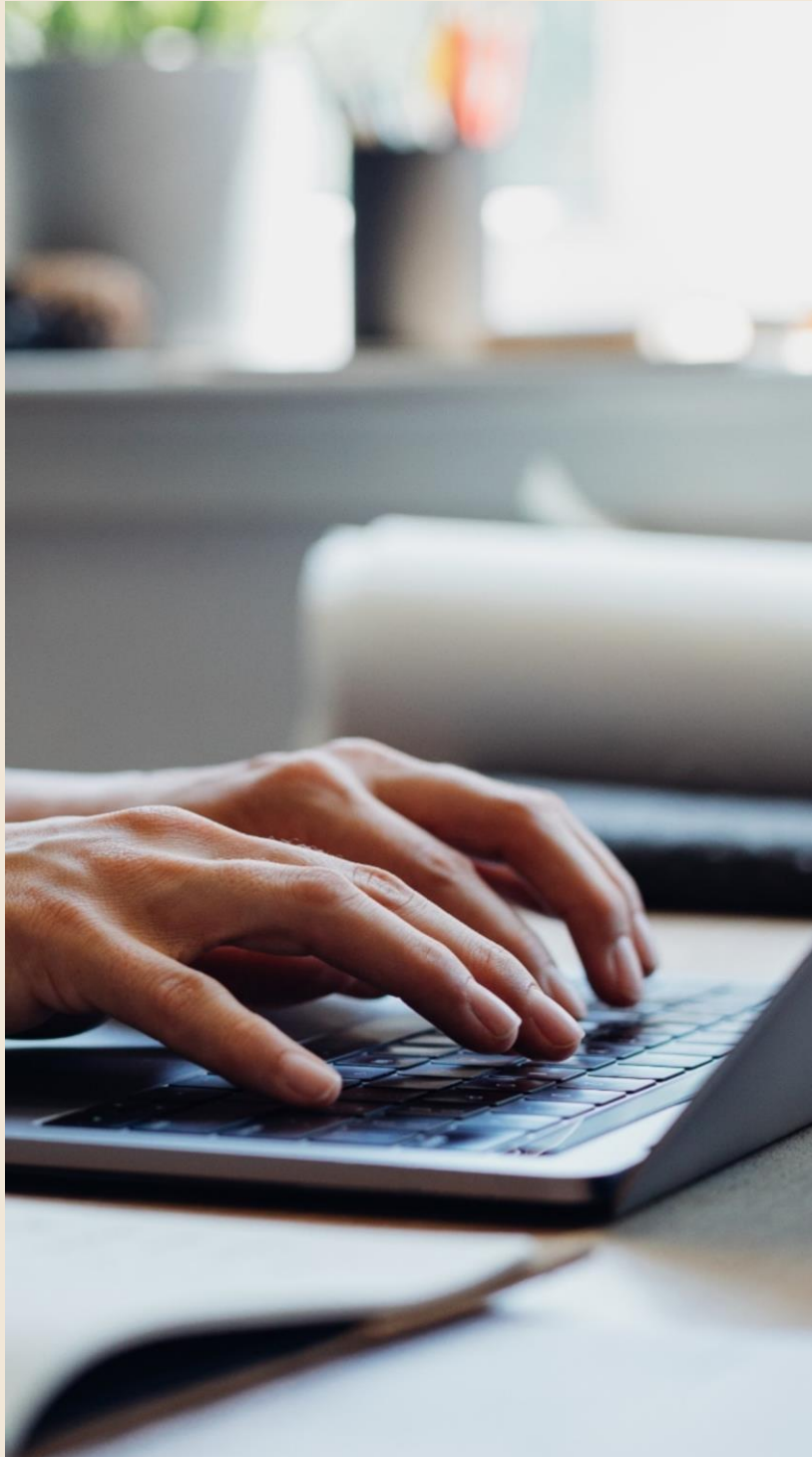


..... HIER SCANNEN, UM DEN VOLLSTÄNDIGEN BERICHT AUF DEUTSCH ZU LESEN

## KONTAKT

**Mattia Corbetta** | Policy Analyst  
OECD-Zentrum für lokale Entwicklung in Trient

✉ [Mattia.Corbetta@oecd.org](mailto:Mattia.Corbetta@oecd.org)



Das Vorhaben "TEA - Telearbeit in der Ems-Achse" wird innerhalb des Förderprogramms *Region gestalten* des Bundesministeriums des Innern, für Bau und Heimat in Zusammenarbeit mit dem Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung gefördert.

Gefördert durch:



Bundesministerium  
für Wohnen, Stadtentwicklung  
und Bauwesen



Bundesinstitut  
für Bau-, Stadt- und  
Raumforschung  
im Bundesamt für Bauwesen  
und Raumordnung

aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages



Heimat 2.0

EINE INITIATIVE VON

**Region gestalten**

Photo credits

Cover: © getty / alphaspirt | Pag 2: © getty / miniseries |  
Pag 3: © getty / RossHelen | Pag 4: © getty / Photo\_Concepts |  
Pag. 5: © getty / metamorworks

© OECD 2023

Dieses Dokument sowie alle darin enthaltenen statistischen Daten und Karten berühren weder den völkerrechtlichen Status von Territorien noch die Souveränität über Territorien, den Verlauf internationaler Grenzen und Grenzlinien sowie den Namen von Territorien, Städten oder Gebieten.

Die Verwendung dieser Arbeiten, sei es in digitaler oder gedruckter Form, unterliegt den Nutzungsbedingungen unter:  
<https://www.oecd.org/termsandconditions>

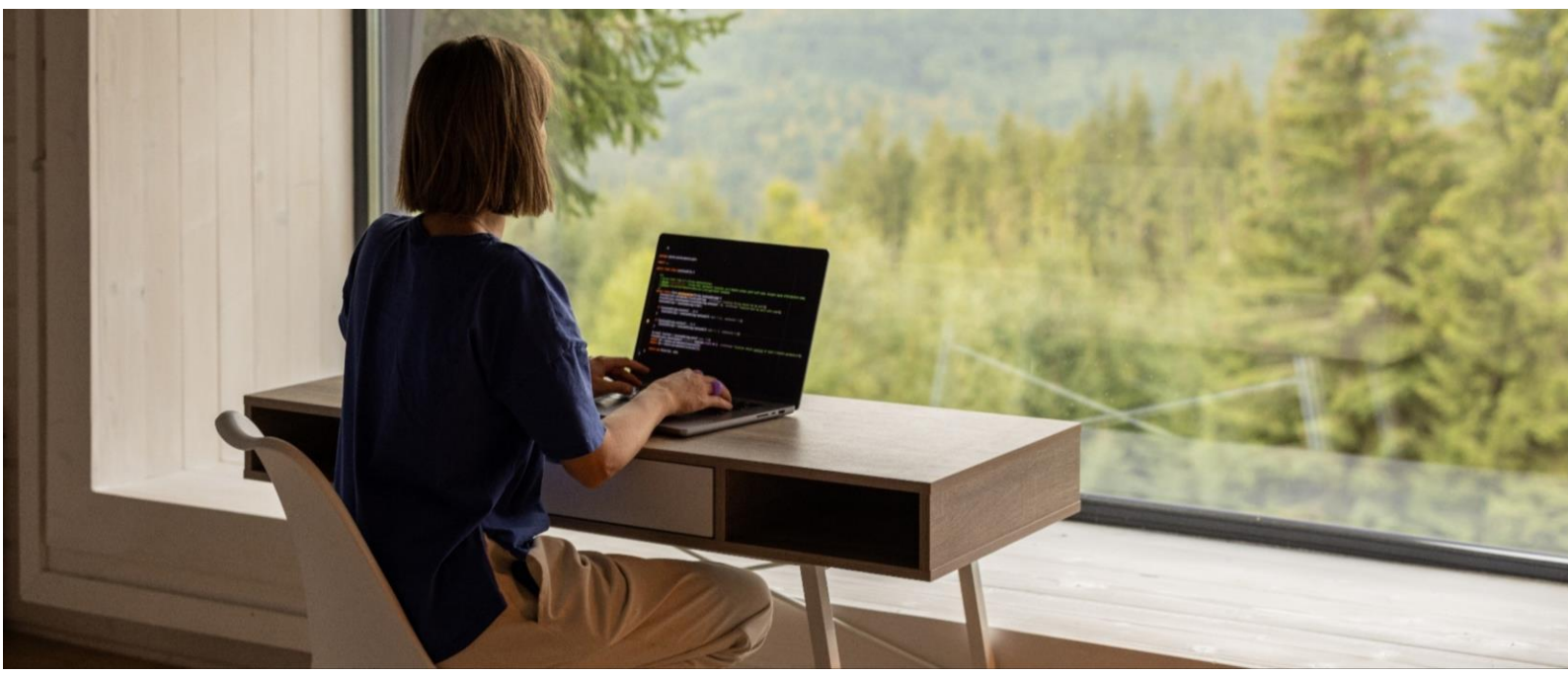
## Mit Telearbeit gegen den Arbeitskräftemangel in der Ems-Achse

**Die ländlich geprägte Ems-Achse im Nordwesten Deutschlands darf stolz sein auf eine starke Industrie und kräftiges Wirtschaftswachstum, hat aber mit ausgeprägtem Fachkräftemangel zu kämpfen.** In den südlichen Landkreisen ist das Verhältnis von Arbeitssuchenden zu offenen Stellen weniger als halb so hoch wie im Bundesdurchschnitt und gehört zu den niedrigsten aller deutscher Regionen. Der Ems-Achse e.V., ein Zusammenschluss von Kommunen, Unternehmen und Verbänden in der Region, will nun ausloten, inwieweit bessere Telearbeitsmöglichkeiten das Erwerbspersonenpotenzial besser mobilisieren und neue Fachkräfte anlocken können. Als Grundlage einer Telearbeitsstrategie für die Ems-Achse hat die OECD das Telearbeitspotential der Region untersucht und internationale Beispiele guter Praktiken zusammengestellt, die dabei helfen können, Menschen zu aktivieren, die derzeit nicht auf Stellensuche sind; den Talentpool auf umliegende Gebiete auszuweiten; und Arbeitskräfte aus anderen Gegenden in die Region zu locken.

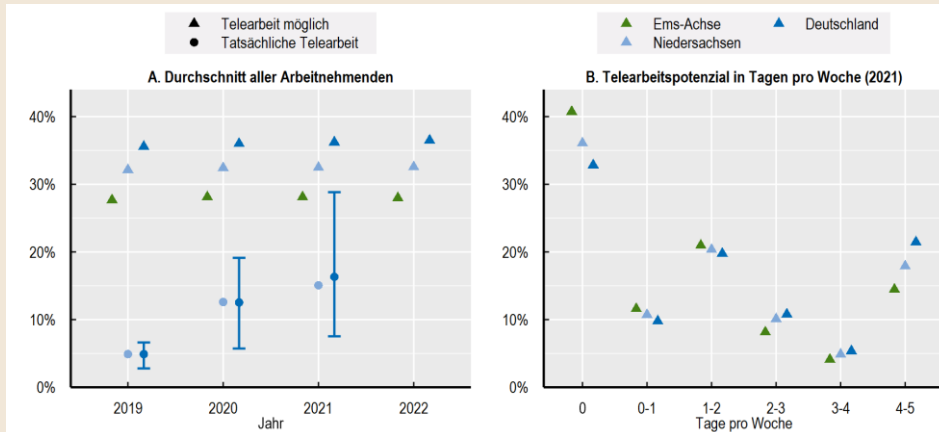
**Wenn lokale Unternehmen ermutigt werden, verstärkt auf Telearbeit und hybride Arbeitsformen zu setzen, bei denen Heim- und Büroarbeit kombiniert werden, können daraus neue Chancen für die Region entstehen.** Die Bereitschaft, diese Option anzubieten, kann eine wichtige Rolle bei der Bindung und Gewinnung von Talenten spielen, zumal jüngere Arbeitskräfte Telearbeit sehr schätzen. Darüber hinaus kann Telearbeit die Arbeitsproduktivität erhöhen, wenn sie mit Büroarbeit kombiniert wird und technische und andere Instrumente genutzt werden, um das Teammanagement auf Distanz zu erleichtern. Solch flexible Bedingungen sind auch förderlich für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Gerade in der Ems-Achse könnte das helfen, noch mehr Frauen für

den Arbeitsmarkt zu mobilisieren. Deren Erwerbsquote hat sich zwar seit 2010 von einem niedrigen Niveau dem Bundesdurchschnitt rasch angenähert, liegt aber weiterhin fünf Prozentpunkte unter dem Schnitt vergleichbarer Regionen. Wenn Mitarbeitende nicht verpflichtet sind, fünf Tage pro Woche im Büro anwesend zu sein, können Unternehmen zudem leichter Personen mit den gesuchten Fähigkeiten einstellen, die weiter entfernt wohnen. Zur Veranschaulichung: Von Papenburg, das im Zentrum der Region liegt, kann eine Verlängerung der Pendelzeit von 30 auf 60 Minuten den potenziellen Arbeitsmarkt um das Fünffache vergrößern.

**Das Telearbeitspotential der Region ist etwas geringer als im Bundesdurchschnitt, aber noch lange nicht ausgeschöpft.** Die COVID-19-Pandemie hat der Telearbeit im gesamten OECD-Raum einen Schub verliehen. In Deutschland geben mehr als 15 % der Arbeitnehmenden an, dass sie regelmäßig Telearbeit leisten. Die Quoten in Niedersachsen liegen leicht darunter. Wegen des hohen Industrieanteils weist die Ems-Achse im Vergleich zu anderen deutschen Regionen ein geringeres Telearbeitspotential auf, da Aufgaben, die aus der Ferne erledigt werden können, häufiger im Dienstleistungsbereich anfallen. Im Jahr 2022 hatten im Durchschnitt 28 % der Beschäftigten in der Region Telearbeitspotential, im Vergleich zu 33 % in Niedersachsen und bundesweit 36 %. Die Differenz zwischen dem tatsächlichen und dem potenziellen Telearbeitsanteil liegt bundesweit bei 20 Prozentpunkten und in Niedersachsen bei 17 Prozentpunkten. Man kann davon ausgehen, dass die Ems-Achse eine ähnliche Lücke aufweist, es also ein erhebliches Potenzial für die Ausweitung der Telearbeitsnutzung gibt.



## Telearbeitsnutzung und -potenzial bleiben unter dem niedersächsischen und gesamtdeutschen Durchschnitt

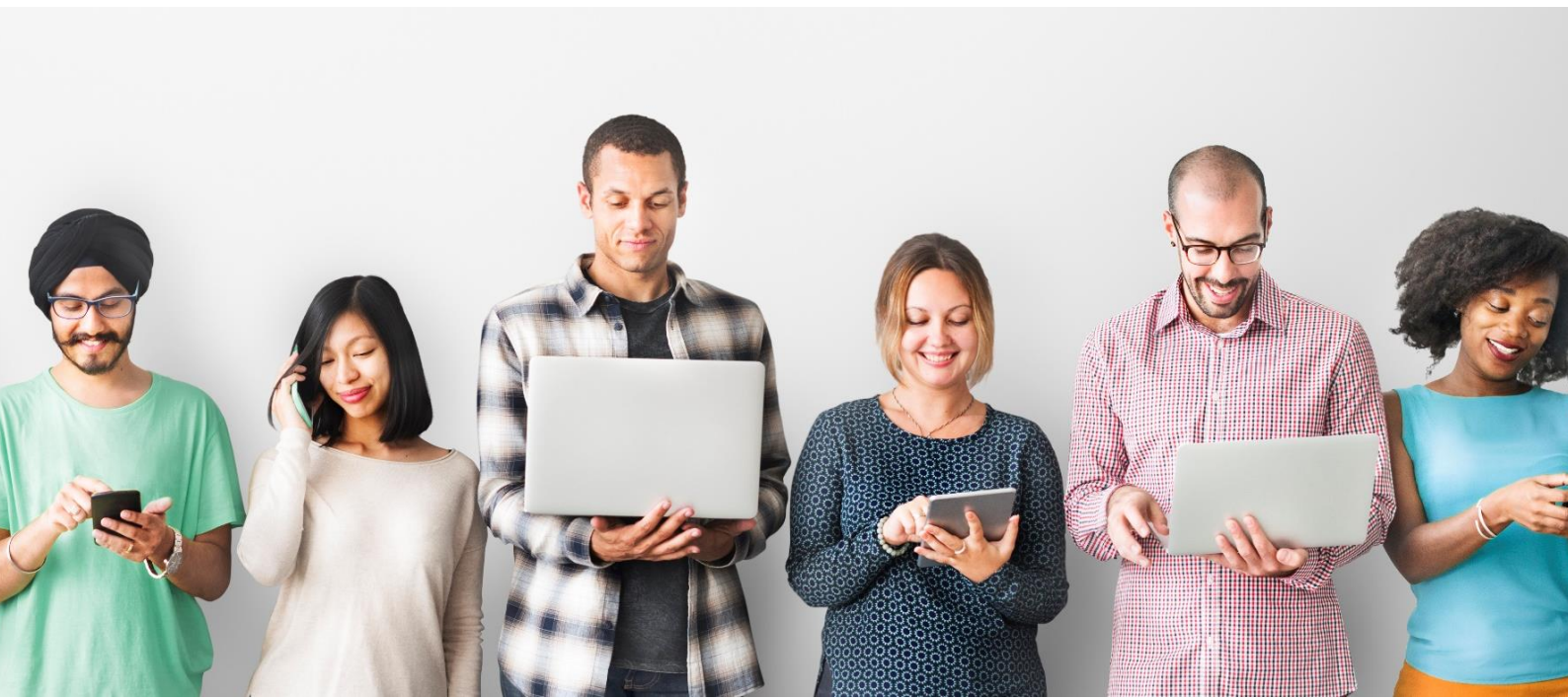


Anmerkung: Tatsächliche Telearbeit auf der Grundlage der EU-Arbeitskräfteerhebung, verfügbar auf TL2-Ebene (*Bundesländer*) in Deutschland. Die Balken zeigen das Minimum und Maximum in den deutschen *Bundesländern*. Die Werte für die *teleworkability* wurden nach der Methodik von (OECD, 2020<sup>[26]</sup>; Dingel und Neiman, 2020<sup>[27]</sup>) abgeleitet, wobei jeder Beruf eine aufgabenbezogene Telearbeitsfähigkeitspunktzahl hat. Feld A zeigt die durchschnittlichen Telearbeitsfähigkeitsniveaus (durch Dreiecke gekennzeichnet) und die tatsächliche Telearbeitspraxis (durch Punkte gekennzeichnet) für alle Berufe in verschiedenen Regionen Deutschlands. Die vertikalen Balken in diesem Feld stellen die Spanne zwischen dem minimalen und dem maximalen Niveau der tatsächlichen Telearbeit dar, die in den TL2-Regionen in Deutschland beobachtet wurde. Feld B zeigt eine Aufschlüsselung der Telearbeitsfähigkeitsniveaus nach verschiedenen Kategorien. Wenn beispielsweise eine Tätigkeit mit einem Telearbeitsfähigkeitswert von 20 % bewertet wird, könnte diese Tätigkeit theoretisch an einem Tag in einer normalen Arbeitswoche in Telearbeit ausgeführt werden.

Quelle: OECD-Berechnungen auf der Grundlage von EULFS und BA Statistik.

**Bessere Telearbeitsmöglichkeiten können in Verbindung mit der hohen Lebensqualität der Region dazu beitragen, die Ems-Achse als Telearbeitshub zu etablieren und die Strahlkraft der Region zu erhöhen.** Der hohe, über dem Bundesdurchschnitt liegende Anteil an Fachkräften ab 25 Jahren unterstreicht die Attraktivität der Region – insbesondere für junge Familien, die von einem großen Angebot an Kindergärten und Schulen sowie einer guten Gesundheitsversorgung profitieren. Herauszuheben sind zudem das erschwingliche und umfangreiche Wohnungsangebot, eine wachsende Zahl privater und öffentlicher Coworking Spaces sowie die Küstennähe. Die Verbesserung der

Telearbeitsinfrastruktur in der Region kann dazu beitragen, junge Familien und eine neue Welle von Tourist\*innen anzulocken, die eine Mischung aus Freizeit und der Möglichkeit zur Fernarbeit suchen. Wenn Telearbeitskräfte von außerhalb in die Region kommen, aber bei Unternehmen in anderen Regionen beschäftigt bleiben, hilft dies zwar nicht gegen den lokalen Arbeitskräftemangel, bringt jedoch andere Vorteile mit sich, wie höhere Steuereinnahmen, gesteigerten Konsum und wachsende berufliche Netzwerke. Und es ist denkbar, dass im Laufe der Zeit einige dieser Telearbeitskräfte zu lokalen Unternehmen wechseln.





## Was kann die Ems-Achse also tun, um die Telearbeit in der Region zu stärken?:

- 01 >> **Ausbau der Internet-Infrastruktur:** Wichtig sind Investitionen in Hochgeschwindigkeits-Internetzugänge in der gesamten Region, um den Rückstand bei den Downloadgeschwindigkeiten (die im Vergleich zu anderen europäischen OECD-Regionen derzeit im Festnetz 10 % niedriger sind und im Mobilfunknetz 40 % niedriger) zu verringern und den Wettbewerb zwischen den Anbietern zu fördern. Das OECD Going Digital Toolkit und die Studie „Bridging digital divides in G20 countries“ bieten Strategien und maßgeschneiderte Lösungen für die verbesserte Anbindung ländlicher Gebiete, darunter Wettbewerbsförderung und Beseitigung von Hindernissen bei der Breitbandeinführung.
- 02 >> **Förderung einer modernen Führungskultur und digitaler Kompetenzen:** Befragungen vor Ort haben ergeben, dass lokale Führungskräfte nach wie vor Wert auf Präsenz im Büro legen, was sich auch in der geringen Nachfrage nach digitalen Kompetenzen widerspiegelt. Wissensnetzwerke wie die IT-Achse, das Kompetenznetzwerk für IT der Ems-Achse, können einen vertrauensbasierten Managementstil fördern, der die Arbeit im Büro und aus der Distanz gleichermaßen wertschätzt. Maßgeschneiderte Bildungsangebote sollten die für Telearbeit erforderlichen digitalen Kompetenzen von Arbeitnehmenden verbessern.
- 03 >> **Förderung regionaler oder sektoraler Telearbeitsvereinbarungen:** Das hohe Maß an Flexibilität in den nationalen Arbeitsgesetzen wird von den Sozialpartnern in der Region begrüßt, da es maßgeschneiderte Telearbeitsvereinbarungen ermöglicht, die den Bedürfnissen von Teams und Einzelpersonen entsprechen. Die Schaffung regionaler oder branchenspezifischer Rahmenbedingungen für die Telearbeit bietet darüber hinaus die Möglichkeit, Praktiken auf Unternehmensseite zu standardisieren und einheitliche Rechte und Schutzmaßnahmen für Arbeitnehmende zu gewährleisten.
- 04 >> **Förderung von Digitalisierung und Automatisierung:** Um das Repertoire an telearbeitsfähigen Aufgaben zu erweitern, sollten Investitionsanreize, Wissensaustausch und Bewusstseinsbildung verbessert werden, um lokalen Unternehmen, deren Nachfrage nach IKT-Kenntnissen vergleichsweise gering ist, die Einführung digitaler Technologien zu erleichtern.
- 05 >> **Verbesserung der Erreichbarkeit mit öffentlichen Verkehrsmitteln:** Ausweitung der Busverbindungen und innovativer Lösungen wie öffentlich-privater Fahrgemeinschaften und Fahrradpools zur Förderung nachhaltiger Pendellösungen können die Erreichbarkeit auf den letzten Kilometern verbessern.
- 06 >> **Förderung einer florierenden Telearbeitsgemeinschaft:** Das Netz von Coworking Spaces wächst und es wäre sinnvoll, den Austausch von Wissen und bewährten Praktiken zwischen Coworking Spaces zu fördern.
- 07 >> **Steigerung der Attraktivität für junge Fachkräfte:** Der Anteil junger Erwachsener unter 25 geht seit Jahren zurück, vermutlich auch weil die Möglichkeiten zur Hochschulbildung begrenzt sind. Daher sollte die Region zusätzliche lokale Standorte von Hochschulen oder Universitäten und die berufliche Aus- und Weiterbildung fördern. Zudem ist es wichtig, Freizeitaktivitäten für junge Menschen anzubieten, darunter Sportanlagen und kulturelle Veranstaltungen, um ein lebendiges und attraktives Umfeld zu schaffen.
- 08 >> **Integration von nicht erwerbstätigen Personen durch aktive Arbeitsmarktpolitik:** Telearbeit sollte in Stellenausschreibungen klar als Option hervorgehoben werden und Schulungen zur Kenntnisvermittlung sollten angeboten werden, um Nichterwerbstätige zum (Wieder-)Eintritt in den Arbeitsmarkt zu ermutigen.
- 09 >> **Geografische Ausweitung des Fachkräftepools:** Das Zielpublikum der Stellenausschreibungen lokaler Arbeitgebender sollte ausgeweitet werden zugunsten eines größeren Fachkräftepools und weniger strenger Pendelanforderungen. Dafür braucht es eventuell neue Formen der Zusammenarbeit mit öffentlichen Arbeitsverwaltungen und regionalen Entwicklungsagenturen außerhalb Niedersachsens.
- 10 >> **Werbung für die Region als attraktives Reiseziel:** Telearbeit sollte in die touristische Werbung der Region aufgenommen werden, um die Attraktivität der Ems-Achse als Reise-, Arbeits- und Lebensort zu unterstreichen. Mit maßgeschneiderten Kampagnen sollten Gruppen wie junge Familien und hochqualifizierte Personen in deutschen Ballungsgebieten und im Ausland angesprochen werden.

Die Ems-Achse ist gut aufgestellt, um Neues zu wagen. Telearbeit bietet großartige Möglichkeiten, Arbeitnehmenden mehr Flexibilität in ihrer Arbeitsweise zu ermöglichen, die Work-Life-Balance zu verbessern und gleichzeitig den Zugang zu einem breiteren Pool von beruflichen Möglichkeiten und Talenten zu eröffnen.

Hier scannen, um den vollständigen Bericht zu lesen



OECD-Zentrum für lokale Entwicklung in Trient

[www.trento.oecd.org](http://www.trento.oecd.org)

OECD-Zentrum für Unternehmertum, KMU, Regionen und Städte

[www.oecd.org/cfe](http://www.oecd.org/cfe)

