

## Interview

# Weiterbildung als Renditebringer

**[31.03.2025] Die kommunale Versorgungswirtschaft ist vom Fachkräftemangel stark betroffen. Warum Weiterbildungsmaßnahmen gerade in dieser Situation eine strategische Notwendigkeit sind, erklärt Christina Zenke, Leiterin der VKU Akademie, im Interview mit stadt+werk.**

*Frau Zenke, wie schätzen Sie die aktuelle Situation rund um den Fachkräftemangel in der kommunalen Versorgungswirtschaft ein und wie kann Weiterbildung bei der Bewältigung helfen?*

Der Fachkräftemangel ist mittlerweile ein Arbeitskräftemangel und eine der größten Herausforderungen für die Kommunalwirtschaft. Viele Stadtwerke kämpfen damit, qualifizierte Fachkräfte zu finden und langfristig zu binden. Gezielte Weiterbildung spielt hier eine Schlüsselrolle. Sie hilft nicht nur dabei, die Mitarbeitenden auf neue technologische und regulatorische Anforderungen vorzubereiten, sondern macht aus den Stadtwerken auch attraktivere Arbeitgeber. Studien wie die von Bersin by Deloitte aus dem Jahr 2019 zeigen, dass betriebliche Weiterbildungsmaßnahmen Renditen von 100 bis 300 Prozent bringen können. Jeder in gute Weiterbildung investierte Euro zahlt sich zwei- bis dreifach aus: durch höhere Produktivität, reduzierte Fehlerkosten und eine stärkere Bindung an das Unternehmen. Weiterbildung ist aus meiner Sicht eine strategische Notwendigkeit.

*Können Sie konkrete Beispiele oder Erfolgsgeschichten aus der Praxis nennen?*

Es sind nicht unbedingt die spektakulären Success Stories oder die Quick Wins, die langfristig Erfolg gewährleisten, sondern die Kontinuität und das Mindset, mit denen die Unternehmen auf dem aktuellen Wissenstand gehalten werden. Viele Stadtwerke haben das erkannt und nehmen seit Jahren unsere Angebote in Anspruch. Wir fragen nach jeder Veranstaltung alle Teilnehmenden nach Feedback, in dem die Relevanz und Aktualität der Themen, die praxisnahe Gestaltung und die Vernetzungsmöglichkeiten besonders hervorgehoben werden. Darüber hinaus haben bei uns – insbesondere auf Live-Veranstaltungen – schon zahlreiche erfolgreiche Geschäftspartnerschaften ihren Anfang genommen.

*Welche Weiterbildungsangebote der [VKU Akademie](#) erfahren aktuell die stärkste Nachfrage und welche Themen halten Sie für besonders zukunftsrelevant?*

Besonders relevant und nachgefragt sind alle Transformationsthemen – von der Finanzierung über den Netzausbau bis hin zu neuen Geschäftsfeldern. Üblicherweise stark und häufig akut gebucht werden Schulungen zu Rechtsthemen und Gesetzesnovellen. Hier wird mit den ersten Umsetzungen der neuen Bundesregierung die Nachfrage rasant ansteigen. Auch bei allgemeineren Trendthemen, wie dem Einsatz von KI, Recruiting oder Soft Skills, sind unsere Angebote mit speziellem Fokus auf die Bedürfnisse der Kommunalwirtschaft die erste Anlaufstelle für viele Stadtwerke.

„Weiterbildung ist eine Investition in die Zukunft – mit einer hohen Rendite.“

*Wie unterstützt die VKU Akademie Stadtwerke konkret dabei, den technologischen Wandel zu meistern – etwa im Bereich Wasserstoff, Smart Grids oder digitale Plattformen?*

Als Teil des Verbands kommunaler Unternehmen wissen wir, welche Themen die Branche beschäftigen und welche Fragen beantwortet werden müssen. Unser Programm ist speziell auf diese Bedürfnisse zugeschnitten und bietet obendrein einen Blick über den Tellerrand. Das VKU-Netzforum etwa ist der Branchentreffpunkt für kommunale Netzbetreiber, auf dem Lösungen für die Netztransformation, inklusive Smart Grids, aufgezeigt und verhandelt werden. Zum Thema Wasserstoff bieten wir, wie zu allen relevanten Themen und Technologien, konzise VKU-Web-Seminare an, die eine ortsunabhängige Weiterbildung ermöglichen. Mit kommunaldigital.de betreiben wir außerdem Deutschlands führende digitale Plattform für die Kommunalwirtschaft, die mittlerweile mehr als 15.000 Experten und Entscheider miteinander vernetzt.

*Welche Rolle spielen Führungskräfte bei der erfolgreichen Umsetzung von Transformationsprozessen?*

Führungskräfte sind die zentralen Transformationstreiber. Sie müssen nicht nur strategische Entscheidungen treffen, sondern auch ihre Teams durch komplexe Veränderungen führen. Sie sind in zweifacher Hinsicht Enabler der Weiterbildungsrendite, indem sie einerseits Verantwortung für die Weiterbildung ihrer Mitarbeitenden tragen und andererseits selbst über aktuelle Kompetenzen – etwa in den Bereichen Changemanagement, Führung oder Innovation – verfügen. Ein entscheidender Punkt ist, dass Führungskräfte lernen, wie sie Mitarbeitende motivieren und aktiv in den Wandel einbinden. Das schafft Vertrauen und Akzeptanz – beides unverzichtbar für den Erfolg von Transformationsprozessen. Sie sind es, die eine Weiterbildungskultur im Unternehmen etablieren.

*Stichwort Mitarbeiterbindung: Inwiefern können gezielte Weiterbildungsmaßnahmen dazu beitragen, Talente langfristig an Stadtwerke zu binden?*

Laut einer LinkedIn-Learning-Umfrage würden 94 Prozent länger bei einem Unternehmen bleiben, wenn dieses gezielt in ihre Weiterbildung investiert. Eine weitere Untersuchung der Julius-Maximilians-Universität Würzburg zeigt, dass die Teilnahme an Weiterbildungsmaßnahmen die Mitarbeiterbindung um mehr als zehn Prozentpunkte steigert. Gerade jüngere Generationen erwarten Angebote zur Weiterentwicklung. Wer dies ignoriert, riskiert, Talente zu verlieren. Die Kosten für die Rekrutierung und Einarbeitung neuer Mitarbeitender sind oft weitaus höher als die Investition in Weiterbildung.

*Gibt es Trends oder Veränderungen hinsichtlich der Anforderungen der Stadtwerke, auf die die VKU Akademie in den vergangenen Jahren reagiert hat?*

Ja, eindeutig. Die Digitalisierung hat die Anforderungen an Kompetenzen stark verändert. Stadtwerke benötigen zunehmend Mitarbeitende, die nicht nur technisches Know-how besitzen, sondern auch in der Lage sind, komplexe digitale Systeme zu verstehen und zu steuern. Auch der Fokus auf Nachhaltigkeit und neue Energielösungen hat zu einer verstärkten Nachfrage nach Schulungen geführt. Wir haben unser Angebot entsprechend erweitert, um diesen Bedürfnissen gerecht zu werden.

*Wie wichtig ist in Ihren Weiterbildungsprogrammen der Austausch zwischen den Stadtwerken?*

Der Austausch ist enorm wichtig. Viele Herausforderungen, vor denen Stadtwerke stehen, sind ähnlich. Der Blick auf Best Practices anderer Unternehmen bietet Inspiration und konkrete Lösungsansätze. Unsere Programme schaffen explizit Raum für einen offenen Austausch – in Form von Seminaren, Workshops oder Netzwerktreffen. Dabei lernen die Teilnehmenden voneinander und können Synergien nutzen.

*Welche Botschaft möchten Sie Stadtwerken mitgeben, die bislang wenig in die Weiterbildung investieren?*

Weiterbildung ist kein Kostenfaktor, sondern eine Investition in die Zukunft – mit einer hohen Rendite. Unternehmen, die frühzeitig in ihre Mitarbeitenden investieren, sichern sich Wettbewerbsvorteile, steigern ihre Produktivität und binden Talente langfristig. Ein Investitionsstau ist demgegenüber schwierig aufzuholen. Mein Appell lautet deshalb: Handeln Sie proaktiv. Jeder Euro, den Sie heute in Weiterbildung investieren, wird sich mehrfach auszahlen.

()

Der Beitrag ist in der Ausgabe März/April 2025 von stadt+werk erschienen. Hier können Sie ein Exemplar bestellen oder die Zeitschrift abonnieren.

Stichwörter: Politik, Fachkräftemangel, VKU Akademie, Weiterbildung