



TRANSFORMATIONSATLAS: PERSONALENTWICKLUNG UND QUALIFIZIERUNG

August 2019



ÜBERSICHT



Auswertung ausgewählter Fragen des Transformationsatlases in Bezug auf Personalentwicklung und Qualifizierung

- | | |
|----------------|--|
| Folien 3 – 5 | Qualifizierungsbedarf steigt |
| Folien 6 – 8 | Strategische Personalplanung |
| Folien 9 – 11 | Qualifizierungsbedarf ermitteln |
| Folien 12 – 14 | Entwicklungsperspektiven |
| Folien 15 – 17 | Gering Qualifizierte |
| Folien 18 – 20 | Beschäftigte beraten |
| Folien 21 – 22 | Chancen und Risiken – Unsere Agenda für Gute Arbeit und Gute Bildung |

<https://wap.igmetall.de/ta-ergebnisse-18812.htm>



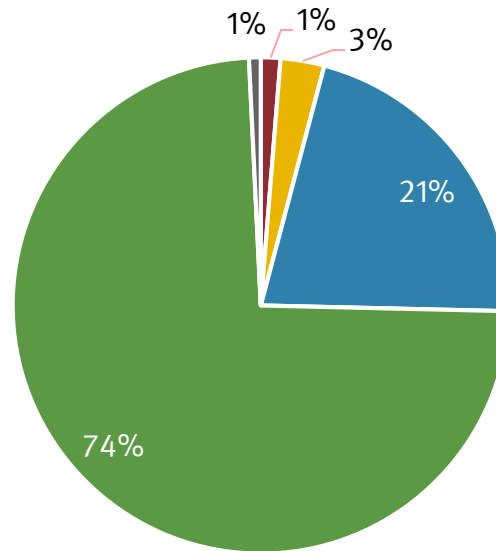
QUALIFIZIERUNGSBEDARF STEIGT



In 95% der Betriebe sehen Betriebsräte einen signifikanten Anstieg des Qualifizierungsbedarfs

Frage bzw. Zustimmung zu Aussage:
Der Qualifizierungsbedarf steigt.

- trifft gar nicht zu (n=25)
- trifft eher nicht zu (n=56)
- trifft teilweise zu (n=417)
- trifft zu (n=1450)
- lässt sich nicht beurteilen (n=15)





WORUM GEHT ES EIGENTLICH?



In vielen Fällen ist noch nicht klar, welche Kompetenzen zukünftig benötigt werden

- ▶ Die Veränderungen in der Transformation treffen alle Beschäftigtengruppen.
- ▶ Betriebsrat und Vertrauensleute benötigen einen Überblick über die betriebliche Situation.
- ▶ Leitfrage: Wie gelingt es alle Kolleginnen und Kollegen zu qualifizieren, so das Beschäftigungs- und Entwicklungsperspektiven gesichert sind?
- ▶ Der Transformationsatlas ist ein erster Schritt, eine vertiefte Analyse der geplanten betrieblichen Veränderungen sowie der Qualifizierungs- und Weiterbildungspraxis muss folgen.





TIPPS FÜR DIE PRAXIS



Betriebsrat nimmt eine Einschätzung der Weiterbildungssituation vor

- ▶ Workshop des Betriebsrat oder Betriebsratsklausur zu folgenden Aspekten:
 - Betriebliche Weiterbildungsstrukturen
 - Regelungen zur betrieblichen Weiterbildung
 - Rolle der Führungskräfte
- ▶ Die Handlungshilfe „Der Bildungsausschuss des Betriebsrates“ unterstützt rings um das Thema Förderung der betrieblichen Bildung.
- ▶ Der Fragebogen zu den Weiterbildungsstrukturen und Instrumenten hilft sich einen Überblick zu verschaffen.

1. Leitfragen zu Weiterbildungsstrukturen und Instrumenten

Wer ist in Eurem Betrieb arbeitgeberseitig verantwortlich für die betriebliche Weiterbildung?

Klicken Sie hier, um Text einzugeben.

Wer sind die konkreten Ansprechpartner im Betriebsrat bei allen Fragen rund um die betriebliche Weiterbildung?

Klicken Sie hier, um Text einzugeben.

Wie funktioniert Eurer Ansicht nach die Zusammenarbeit zwischen Betriebsrat und Arbeitgeber bei der Gestaltung betrieblicher Weiterbildung? Was könnte besser gemacht werden?

Klicken Sie hier, um Text einzugeben.

Existieren ein Ausschuss bzw. eine Arbeitsgruppe im Sinne der § 28 bzw. 28a BetrVG für betriebliche Weiterbildung?

Ja Nein

In welcher Form und Regelmäßigkeit werden die Beschäftigten im Betrieb über Weiterbildung informiert?

Klicken Sie hier, um Text einzugeben.

Wissen die Beschäftigten, was sie tun müssen, wenn sie eine Weiterentwicklung (horizontal, vertikal) anstreben?

Ja Nein



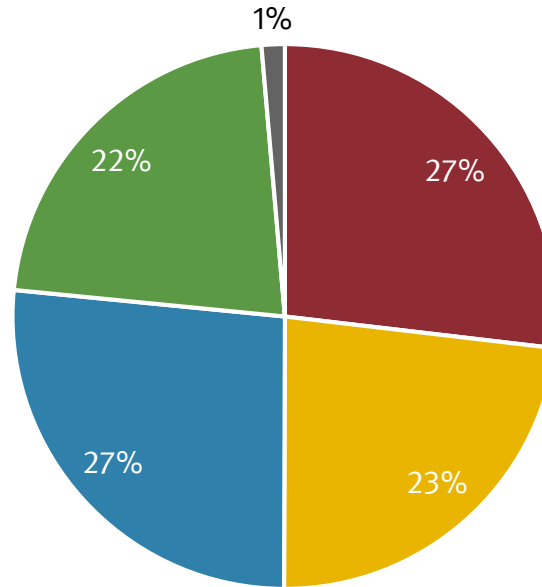
STRATEGISCHE PERSONALPLANUNG



Die Hälfte der Betriebe hat keine systematische Personalplanung und Bedarfsermittlung

Frage bzw. Zustimmung zu Aussage:
Es gibt eine systematische Personalplanung und
Ermittlung von Personalbedarf.

- trifft gar nicht zu (n=527)
- trifft eher nicht zu (n=455)
- trifft teilweise zu (n=520)
- trifft zu (n=433)
- lässt sich nicht beurteilen (n=27)



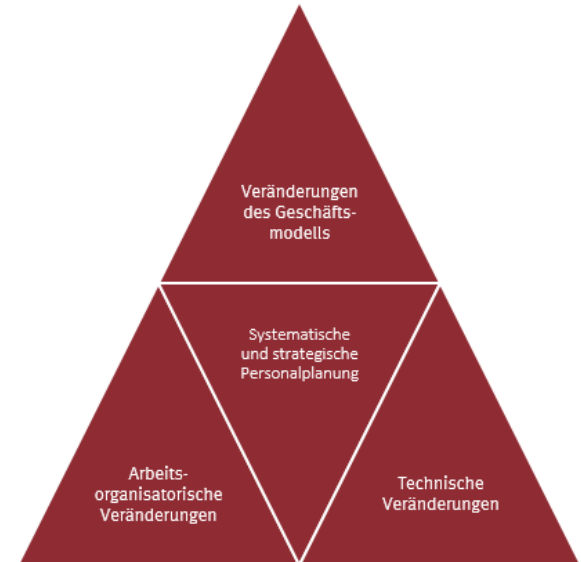


WORUM GEHT ES EIGENTLICH?



Neue Technologien sowie veränderte Arbeitsorganisation erfordern eine systematische und strategische Personalplanung

- ▶ Die Veränderungen der digitalen Transformation haben Konsequenzen für die Personalbedarfe.
- ▶ Bei den technischen Entwicklungen und organisatorischen Veränderungen muss der Menschen im Mittelpunkt stehen.
- ▶ Strategische Personalplanung muss die betrieblichen Bedarfe und die Bedürfnisse der Beschäftigten im Blick haben.
- ▶ Leitfragen: Wieviel Beschäftigte, mit welcher Qualifikation, zu welcher Zeit und an welchem Ort werden gebraucht, um Gute Arbeit zu gewährleisten? Welche Entwicklungswünsche haben Beschäftigte?



TIPPS FÜR DIE PRAXIS



Der Betriebsrat entwickelt eine Systematik und Strategie auf Grundlage der betrieblichen Ergebnisse des Transformationsatlas

- ▶ Der Transformationsatlas enthält zwölf Fragen zur Personalentwicklungspraxis, die hinsichtlich des individuellen betrieblichen Handlungsbedarfs ausgewertet werden können.
- ▶ Der Betriebsrat sollte seine Informations-, Beratungs- und Mitbestimmungsrecht nach dem BetrVG nutzen (z.B. §§ 92, 96-98).
- ▶ Ziel kann eine Betriebsvereinbarung sein, die wesentliche Eckpunkte der Personalentwicklung sowie die regelmäßige Information und Beratung mit dem Betriebsrat regelt.
- ▶ Die [Muster-Betriebsvereinbarung zur Personalplanung](#), der [Werkzeugkasten „Beteiligungsrechte Personalplanung“](#) und die [Handlungshilfe Personalplanung](#) unterstützen in der betrieblichen Praxis.





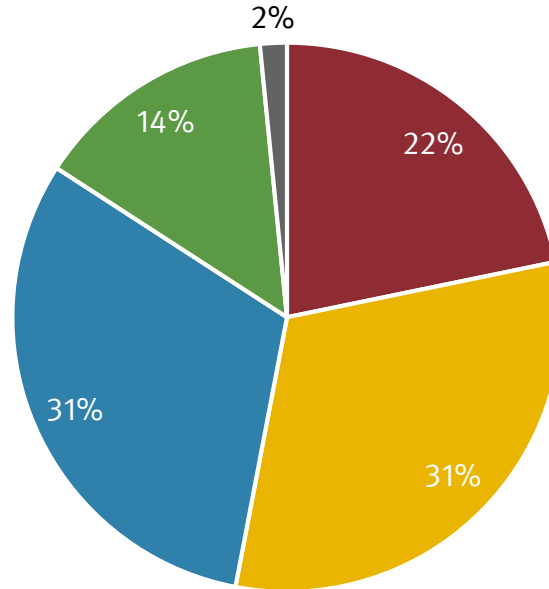
QUALIFIZIERUNGSBEDARF ERMITTELN



53% der Betriebe ermittelt den Qualifizierungsbedarf nicht systematisch

Frage bzw. Zustimmung zu Aussage:
Der Qualifizierungsbedarf wird systematisch ermittelt.

- trifft gar nicht zu (n=427)
- trifft eher nicht zu (n=613)
- trifft teilweise zu (n=611)
- trifft zu (n=280)
- lässt sich nicht beurteilen (n=31)

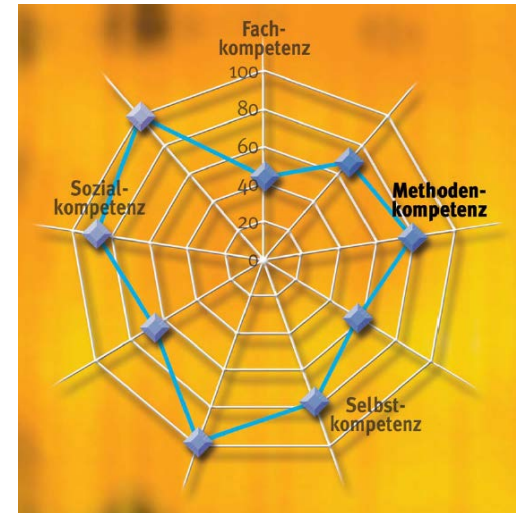




WORUM GEHT ES EIGENTLICH?

Systematische Qualifizierungsbedarfsermittlung der Beschäftigten und der betrieblichen Anforderungen

- ▶ Gut ausgebildete und sich weiterbildende Fachkräften sind bedeutend für eine humane digitale und ökologische Transformation.
- ▶ Selbstbewusste Fachkräfte mit Systemverständnis und Problemlösungskompetenz können die sich verändernden Anforderungen bewältigen, wenn Kompetenzentwicklung systematisch ermöglicht wird.
- ▶ Beschäftigte benötigen eine berufliche Perspektive für ein sicheres Arbeitsverhältnis und Einkommen sowie die Vereinbarkeit von Familie und Beruf.



Bildnachweis: Schliersmann, C.,
Methoden der Bildungsbedarfsanalyse für Lernförderer

TIPPS FÜR DIE PRAXIS



Arbeitgeber auffordern Qualifizierungs- und Bildungsbedarf zu erheben

- ▶ Betriebsräte haben die Berufsbildung im Rahmen der Personalplanung zu fördern, können Vorschläge machen und eine Bildungsbedarfsermittlung verlangen (vgl. § 96 Abs. 1 BetrVG)
- ▶ Der „[Fahrplan Weiterbildung](#)“ beschreibt das Vorgehen im Betrieb von der Bedarfsermittlung bis zur Weiterbildung selbst.
- ▶ Informationen zu unseren [Qualifizierungstarifverträgen](#), zum [Qualifizierungsgespräch](#) und zur [Bedarfsermittlung](#) unterstützen bei der betrieblichen Umsetzung.





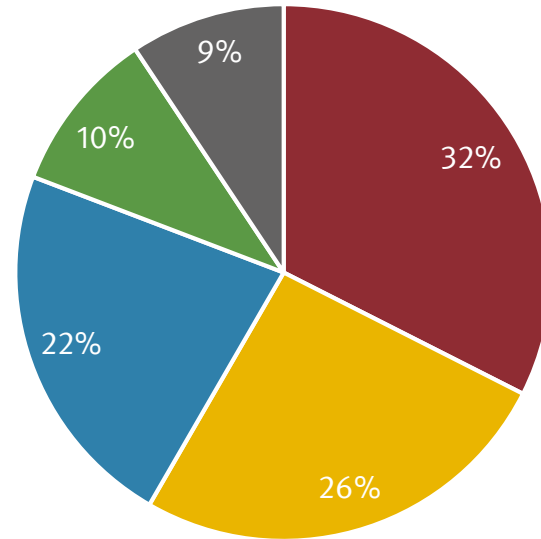
ENTWICKLUNGSPERSPEKTIVEN



Für 58% der Befragten ist der technologische Wandel nicht zwingend mit Entwicklungsperspektiven verbunden

Frage bzw. Zustimmung zu Aussage:
Der Wandel wird nicht nur technologisch gedacht,
sondern mit Entwicklungsperspektiven für das
Personal verbunden.

- trifft gar nicht zu (n=636)
- trifft eher nicht zu (n=507)
- trifft teilweise zu (n=440)
- trifft zu (n=193)
- lässt sich nicht beurteilen (n=183)



WORUM GEHT ES EIGENTLICH?

Den technologischen Wandel in den Betrieben mit mehr Möglichkeiten der beruflichen Entwicklung verbinden

Es geht um Antworten auf die Fragen:

1. Welche Möglichkeiten der qualifikatorischen Entwicklung können aus dem Beschäftigungsverhältnis heraus auf den Weg gebracht werden?
2. Welche Entwicklungspfade oder Tätigkeitswechsel im Betrieb werden gesehen und können mit der Kompetenzentwicklung der Beschäftigten verbunden werden?
3. Wie kann die betriebliche Interessenvertretung die Einhaltung und Umsetzung der gesetzlich gegebenen und tarifvertraglich vereinbarten Ansprüche und Intentionen fördern?



Bildungs-(Teil-)Zeit

Zusatzqualifikationen für die digital vernetzte Arbeitswelt und Industrie 4.0

Alle sind im Betrieb die Aus- und Weiterbildung voranzubringen

Seminare für Betriebsräte, Vertrauensleute und Beschäftigte



Anerkannte Weiterbildungswege

TIPPS FÜR DIE PRAXIS



Beratung und Unterstützung der Beschäftigten organisieren

- ▶ Die persönlichen beruflichen Weiterbildungsbedürfnisse soll der Betriebsrat mindestens einmal jährlich ermitteln (TV Q/B).
- ▶ Die Handlungshilfe für Betriebsräte „Horizonte erweitern“ gibt eine Übersicht beruflicher Entwicklungswege und zu Fördermöglichkeiten.
- ▶ Die Zusatzqualifikationen der industriellen Metall- und Elektroberufe können für die betriebliche Weiterbildung genutzt werden.
- ▶ Empfehlenswert ist auch der Berufsentwicklungsnavigator der Bundesagentur für Arbeit: www.ben.arbeitsagentur.de/
- ▶ Darüber hinaus existiert ein kostenloses Infotelefon für Weiterbildungsberatung unter 0800/2 01 79 09





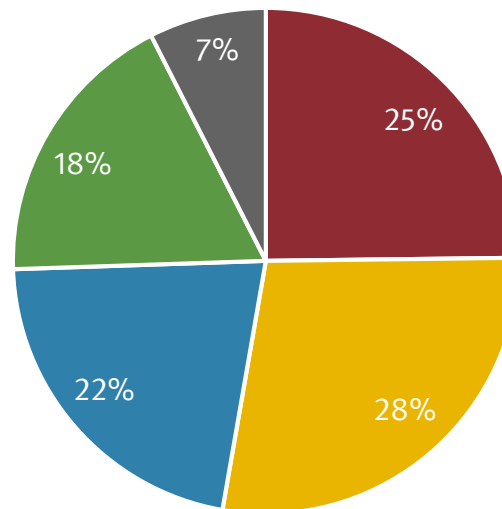
GERING QUALIFIZIERTE



In fast 53% der Betriebe gibt es zu wenig oder gar keine Qualifizierungsmaßnahmen für gering qualifizierte Beschäftigte

Frage bzw. Zustimmung zu Aussage:
Qualifizierungsmaßnahmen gibt es auch für
gering qualifizierte Beschäftigte.

- trifft gar nicht zu (n=483)
- trifft eher nicht zu (n=544)
- trifft teilweise zu (n=423)
- trifft zu (n=351)
- lässt sich nicht beurteilen (n=146)



WORUM GEHT ES EIGENTLICH?



Wir sind die Stimme im Betrieb, die die Qualifizierung aller Beschäftigten einfordern muss

- ▶ Die Beschäftigungssicherheit steigt mit dem Bildungsabschluss.
- ▶ Gering Qualifizierte haben ein hohes Risiko von Arbeitslosigkeit betroffen zu sein, Arbeitsplätze für Ungelernte werden weiter abnehmen.
- ▶ Das Nachholen von Berufsabschlüssen wird noch wichtiger.
- ▶ Anpassungsqualifizierungen für veränderte Arbeitsaufgaben sind auch für gering Qualifizierte notwendig.

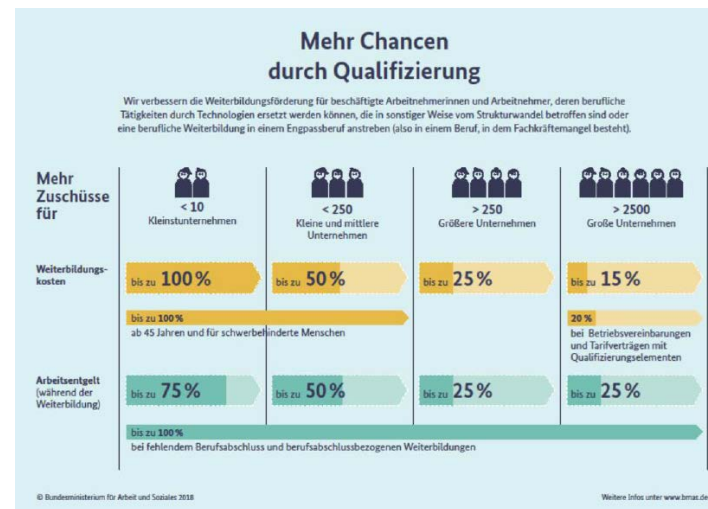


TIPPS FÜR DIE PRAXIS



Weiterbildung für gering qualifizierte Beschäftigte eine Aufgabe für den Betriebsrat

- ▶ Aufgabe des Betriebsrates ist die Beschäftigung im Betrieb zu sichern und zu fördern. (§ 80 Abs. 1 Nr. 8 BetrVG)
- ▶ Es ist insbesondere die nachhaltige Sicherung und Förderung der Beschäftigungsfähigkeit von an- und ungelernten Beschäftigten durch Qualifizierung zu berücksichtigen. (TV Q Baden-Württemberg, § 3 Vereinbarung zur Durchführung von Qualifizierungsmaßnahmen)
- ▶ Seit dem 1. Januar 2019 ist die Förderung nach dem Qualifizierungschancengesetz möglich.
- ▶ Die Nationale Weiterbildungsstrategie will das Nachholen von Berufsabschlüssen garantieren.





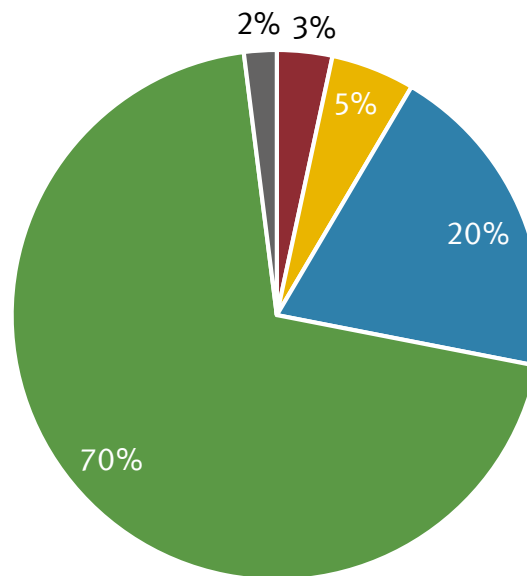
BESCHÄFTIGTE BERATEN



90% der Befragten sehen Verbesserungsbedarf bei Weiterbildungsberatung, -begleitung und -motivation

Frage bzw. Zustimmung zu Aussage: Für die Weiterbildung müssten die Beschäftigten besser beraten, begleitet und motiviert werden.

- trifft gar nicht zu (n=66)
- trifft eher nicht zu (n=100)
- trifft teilweise zu (n=383)
- trifft zu (n=1368)
- lässt sich nicht beurteilen (n=39)





WORUM GEHT ES EIGENTLICH?



Motivieren, beraten und begleiten für Weiterbildung im Betrieb initiieren

- ▶ Beratung und Sensibilisierung sowie Unterstützung im Lernprozess und das Gestalten von Entwicklungswegen für die Beschäftigten ist eine Aufgabe für den Betriebsrat.
- ▶ Unterstützungs- und Finanzierungsmöglichkeiten nutzen: In der Mehrheit der Betriebe sind Fördermöglichkeiten für die Weiterbildung kaum genutzt.
- ▶ Der Betriebsrat baut gemeinsam mit den gewerkschaftlichen Vertrauensleuten die Beratungskompetenz auf: Wir brauchen kompetente Weiterbildungsmentoren die das Vertrauen der Kolleginnen und Kollegen haben!

Ausbildung neben dem Job nachholen

DA GEHT
WAS

Bei Schunk im hessischen Heuchelheim holen un- und angelernte Beschäftigte ihre Ausbildung neben der Arbeit nach. Dadurch haben sie bessere Chancen, im Betrieb und draußen. Die Ausbildung hat der Betriebsrat geregelt.

TIPPS FÜR DIE PRAXIS



Gewerkschaftliche Vertrauensleute zu Weiterbildungsmentoren entwickeln

- ▶ Vertrauensleute sind nah dran und können Weiterbildung zum Thema bei den Kolleginnen und Kollegen machen.
- ▶ Das Konzept der „Weiterbildungsmentoren“ zeigt wie es geht und wie darauf vorbereitet werden sollte.
- ▶ Weiterbildungsmentoren arbeiten eng mit dem Betriebsrat zusammen, der seine Arbeit im Bildungsausschuss organisiert.
- ▶ Eine Kurzpräsentation zu „Weiterbildungsmentoren“ und die Broschüre zur Arbeit von Vertrauensleuten als Weiterbildungsmentoren zeigen wie es geht.

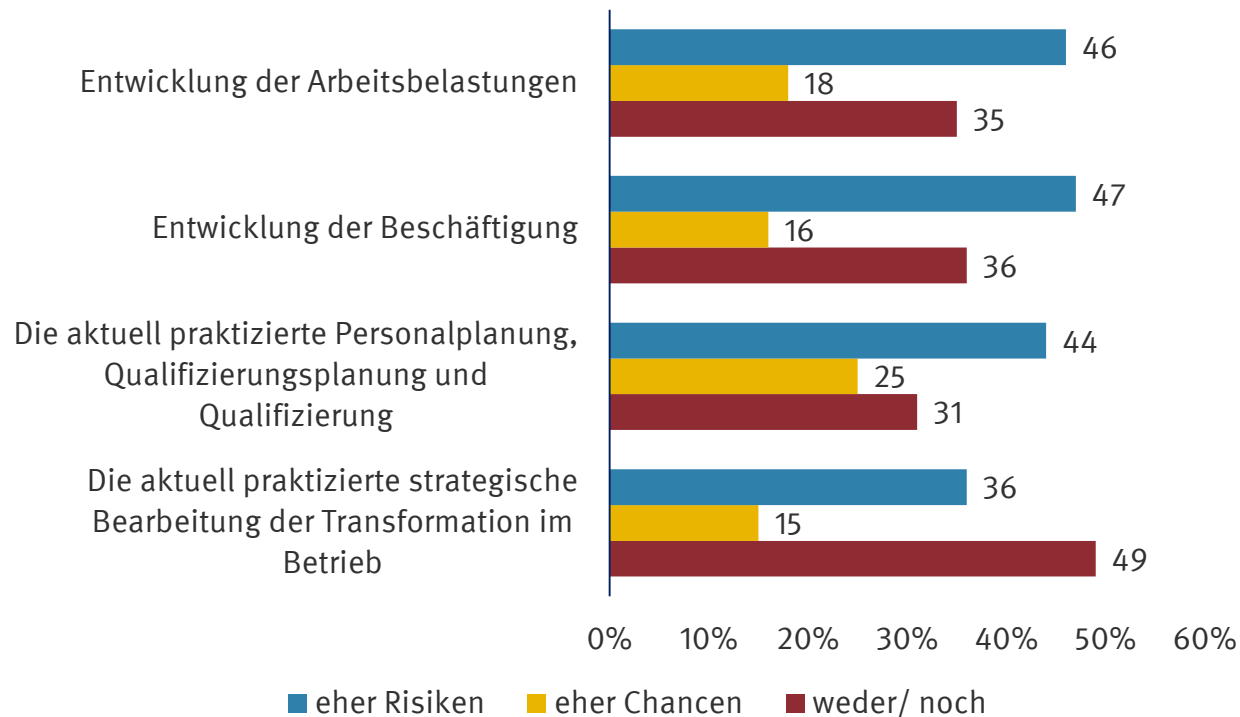




CHANCEN UND RISIKEN



Für die Betriebsräte bedeutet die Transformation mehr Risiko als Chance





AGENDA FÜR GUTE ARBEIT UND BILDUNG



Transformation der Arbeit: Zwischen Rationalisierung und Humanisierung

- ▶ Erkenntnisse des Transformationsatlas nutzen: betriebspolitische Schwerpunktthemen identifizieren
- ▶ Betriebliche Handlungsfelder festlegen: Der Betriebsrat muss prüfen, welche Themen besondere Priorität haben
- ▶ Humanisierungsperspektive entwickeln: Bestandsaufnahme der betrieblichen Weiterbildung vornehmen und betriebliche Strategie zur Personalplanung erarbeiten
- ▶ Mitbestimmung nutzen: Bildungsbedarfserhebung einfordern, Teilnahme an Weiterbildungsmaßnahmen regeln.

