



**CHANGE – Gewerkschaftliche Zusammenarbeit  
in der Luft- und Raumfahrt-Industrie**

**Europäischer Workshop vom 15. - 17. Februar  
2017 in Toulouse (Frankreich)**

---

## **Aktiv handeln in Betrieb und Branche – Mit nationalen Initiativen vorankommen**

Vom 15. bis 17. Februar 2015 trafen sich 21 Kolleginnen und Kollegen aus der europäischen Luft- und Raumfahrtindustrie im französischen Toulouse, um dort über ihre nationalen Aktivitäten auf Basis der selbst gestellten Aktionspläne in den gewerkschaftlichen Handlungsfeldern zu berichten. In der gemeinsamen Diskussion wurden die eingesetzten Verfahren und die Erreichung der Meilensteine bewertet. Hier anschließend wurden konkrete Schritte und erreichbare Zielsetzungen für die Weiterarbeit in 2017 vereinbart.



*Teilnehmende am 2. CHANGE-Workshop vom 15.-17. Februar 2017 in Toulouse (FR)*

**Bernard Tagneres** (Generalsekretär der CFDT für Toulouse und stellvertretender Koordinator der CFDT für die Airbus Gruppe) informiert über die wirtschaftshistorische Entwicklung in Toulouse vom Bau von Eisenbahnwaggons im 19. Jahrhundert über die ersten Montagen in 1927 für Aeropostale bis hin zur heute weltweit größten Produktionsstätte von Airbus heute. In ganz Frankreich sind insgesamt 53 Unternehmen mit 2.200 Betriebsstätten als Zulieferer und Dienstleister für die Luft- und Raumfahrt tätig. Es gibt keine verlässlichen Zahlen zur Größe der Stammbelogschaft bei Airbus. Zur Situation in Toulouse: In Betrieben mit mehr als 500 Beschäftigten sind 26% Ingenieure. 90% der Arbeitnehmer sind unter 55 Jahre und 60% unter 45 Jahre.. Der Anteil der Frauen ist gering. Die Jugendarbeitslosigkeit ist mit über 10% höher als im Durchschnitt von Frankreich.



**Gisbert Brenneke** (Arbeit und Leben Bielefeld) informiert zum aktuellen Projektfortschritt. Die Projektwebsite [www.air-change.eu](http://www.air-change.eu) wurde thematisch erweitert und projektbegleitend beständig aktualisiert. Neu aufgenommen wurden beispielhafte Aktionen und betriebliche Vereinbarungen der Projektpartner zum Thema „Demographie, Personalentwicklung, Fachkräfte“. Diese Themen und Praxisansätze werden in 2017 mit weiteren Vor-Ort-Initiativen vertieft. Die Zahl der Aufrufe belegt, dass die website das wichtigste Informationsmedium für die Sichtbarkeit und Bekanntmachung des Projekts ist.

Zum Übergang in den inhaltlichen Teil des Workshops folgt eine kurze Einführung in die Themen und Schwerpunkte dieses 2. Workshops. Der Focus der Veranstaltung konzentriert sich auf die national verabredeten „Projekte“ aus dem 1. Workshop von September 2016 (siehe Übersicht). Alle Partner haben ihre Aktivitäten mit einer Zwischenbilanz bewertet (siehe Informationen und Präsentationen auf der website) Ziel der gemeinsamen Diskussion ist es, den Informationsaustausch zu organisieren Anregungen für die Weiterarbeit zu geben und damit den jeweiligen „Projektabschluss“ mit erreichbaren Ergebnissen zu unterstützen.

<p><b>PL</b> Branchentarifvertrag Aerospace Nationaler Sozialdialog</p>		<p><b>UK</b> Maßnahmen zur Bindung qualifizierter junger Arbeitnehmer (RollsRoyce)</p>	
<p><b>FR</b> Zukunftsplan Fachkräfteentwicklung Qualifikationsbedarf in der Branche</p>		<p><b>RO</b> Betriebsvereinbarung zur Bindung und Förderung von jungen Arbeitnehmern</p>	
<p><b>IT</b> Implementierung und Evaluation des Abkommens Finmeccanica</p>		<p><b>SE</b> Tarifvertrag zur Kombination von Beschäftigung mit Ausbildung für junge Arbeitslose</p>	
<p><b>DE</b> Informationskampagne Wissenstransfer Alt - Jung</p>		<p><b>ES</b> Erwerb von Know- how für die Einflussnahme auf den Qualifikations- und Schulungsbedarf bei ITP</p>	

Bezugnehmend auf die Ergebnisse der Betriebsumfragen vom Sommer 2016 thematisiert **Wolfgang Anlauff** (ffw) das Topthema „Fachkräftemangel“. Mit einleitenden Thesen hinterfragt er den politische Bedeutungsgehalt von „Fachkräftemangel“ und „Fachkräftesicherung“.

„Was heißt Fachkräftesicherung? Sind mehr als 100 Bewerber nötig, damit von einem sicheren Bestand von Fachkräften gesprochen werden kann?“ Bei der Betrachtung der Arbeitslosigkeit reicht es nicht, auf die nationalen Durchschnittswerte zu schauen, da es auch in den Ländern große regionale Unterschiede gibt, z.B. in Deutschland eine enorme Spannweiten von 1,5 bis 14%.

Als Beispiel verweist er auf den angeblichen Engpass bei Mechatronikern. Er führt aus, dass es im Osten von Deutschland einerseits eine hohe Arbeitslosigkeit gibt, andererseits aber auch ein hohes Angebot an ausgebildeten Mechatronikern! Dieses Beispiel macht deutlich: wir müssen uns den demographischen Wandel auch regional sehr genau anschauen und das Thema auf betrieblicher Ebene sehr konkret fassen. Arbeitskräftemangel wird nicht dadurch wahrer, dass wir die These 10-mal wiederholen. Der Fachkräftemangel muss immer konkret – fachlich, regional, betrieblich – analysiert werden. Wir müssen diskutieren, welche technologischen, arbeitsorganisatorischen und arbeitsinhalten Veränderungen auf uns zukommen und fragen, welche Zukunft es für welche fachlichen Qualifikationen gibt?



**Teilnehmende aus Italien, Frankreich, Deutschland** (von links nach rechts):

**Massimo Recchia** (FIOM), **Emanuele Tortorici** (FIOM), **Franck Uhlig** (CFDT), **Gisbert Brenneke** (AuL), **Corinne Schievone** (CFDT), **Wolfgang Anlauff** (ffw), **Bernard Tagneres** (CFDT)

In der Detailanalyse wird deutlich, dass aufgrund starker regionaler Unterschiede und infolge von Digitalisierung / Industrie 4.0 veraltete Fachqualifikationen auch im hochqualifizierten Bereich flankierende Maßnahmen zum Strukturwandel notwendig machen. Aus gewerkschaftlicher Perspektive bedeutet dies frühzeitig involviert zu sein, positive Alternativen mitzudenken um auch bei gesetzlichen Regularien rechtzeitig zu agieren.

Dazu benennt er 4 Kategorien für die arbeitspolitische Gestaltung von Arbeit:

1. Sicherheit - welche Gruppe wird durch welche Entwicklung an den Existenzrand gedrängt?
2. Qualifikation – welche Qualifizierung wird mit welcher Tätigkeit verbunden? – wichtiger als Organigramme werden fachliche Entwicklungswege!
3. Arbeitsgestaltung - wie müssen Arbeitsplätze für alle Beschäftigtengruppen interessant, motivierend, altersgerecht und lernförderlich gestaltet sein?
4. Gesellschaftliche Flankierung - Qualifizierung soll die eigene Zukunft sichern, aber was ist, wenn Personengruppen nicht mehr zu dieser Zukunft gehören?

Sein Plädoyer: Betriebliche Leitbilder brauchen auch gesellschaftliche Leitbilder! Es bedarf einer sozialen, branchenpolitischen und gesellschaftlichen Flankierung der betrieblichen Entwicklung. In Frankreich und den Niederlanden gibt es Qualifizierungsfonds, in Deutschland nur in der Baubranche, in anderen Branchen über TV ohne Finanzierungsbudget.

## Gewerkschaften aktiv – Nationale Best-practice-Initiativen als Antwort auf den demographischen Beschäftigungswandel in der europäischen Luft- und Raumfahrt-Industrie

**Franck Uhlig (CFDT)** skizziert in seiner Präsentation die arbeits- und qualifikationspolitischen Herausforderungen im Zusammenhang mit Industrie 4.0 (Industry of the future).

**Industrie 4.0, Digitalisierung, Internet der Dinge – die Zukunft der Wirtschaft kennt viele Begriffe. Auch national werden unterschiedliche Bezeichnungen verwendet: Industrie 4.0 (DE), Smart Industry (NL), Catapults (UK) und Industrie du Futur (FR). Was alle Initiativen gemeinsam haben, ist ihre technologische Basis: eine hocheffiziente, zukunftsfähige Netzinfrastruktur, um die gigantischen Datenmengen schnell und effektiv zu verarbeiten.**

Die industrielle Produktionsweise verändert sich grundlegend. Zwar sind digital gesteuerte Maschinen und Roboter längst Standard in der Serienfertigung, doch waren sie bisher kaum miteinander vernetzt. Das wird sich im Zuge von Industrie 4.0 ändern. Maschinen werden in der vernetzten Produktion zukünftig "miteinander kommunizieren". Sie tauschen selbständig Daten aus, steuern ihre Arbeit automatisiert und sind damit flexibler einsetzbar. Auf Basis der Maschinendaten und den Daten von Sensoren und Aktoren verbessern Unternehmen ihre Prozesse oder passen sie zeitnah an. Durch Digitalisierung und Vernetzung werden Geschäftsprozesse immer stärker integriert. Im Unternehmen verbindet der Datenfluss die einzelnen Prozesse vertikal: aktuelle Informationen über Materialien, Prozesse und Abläufe aus allen Bereichen, egal ob Entwicklung, Produktion, Verwaltung, Service und Vertrieb, stehen jederzeit zur Verfügung. In horizontalen Wertschöpfungsketten verknüpfen Unternehmen ihre Daten mit denen ihrer Lieferanten, Partner und Kunden. Über die gesamte Wertschöpfungskette hinweg lassen sich die Aktivitäten global koordinieren.



*Franck Uhlig (CFDT, FR)*

In der digitalen Ökonomie werden sich auch die Tätigkeitsprofile und Qualifikationsanforderungen der Beschäftigten verändern: Alte Abgrenzungen zwischen Produktions-, Verwaltungs-, Dienstleistungs- und Wissensarbeit lösen sich auf. Die Anteile von Dienstleistungs- und Wissensarbeit werden zunehmen. Von daher spricht einiges dafür, dass sich die Beschäftigtenstrukturen, die Arbeitssysteme und die Arbeit selbst in den kommenden Jahren erheblich verändern werden.

## **Zukunftsplan Fachkräfteentwicklung**

### **Notwendigkeit für neue Fähigkeiten und Qualifikationen in Luftfahrtunternehmen**

*„Wie verändert sich die Arbeit in der digitalen Ökonomie? Bei der Umsetzung von Industrie 4.0 – Modellen dürfen die Gestaltungsfragen der Arbeitsorganisation, der Weiterbildung sowie der Infrastruktur, Technik und Software nicht isoliert behandelt werden. Stattdessen müssen sie zusammen – als soziotechnisches System – gedacht und umgesetzt werden. Arbeit 4.0 erfordert die soziale Gestaltung der technischen Abläufe.*

*Die digitale Arbeitswelt enthält Chancen und Risiken. Diese sind technologisch nicht vorbestimmt. Digitale Arbeit ist gestaltbar und verhandelbar. Sie enthält Chancen für alle Beschäftigten, künftig selbstbestimmter und gesünder, in attraktiven Arbeits- und Lernumgebungen zu arbeiten. Dafür muss die Technik selbst in den Blick genommen werden. Es ist kritisch zu durchleuchten, was digitalisierte Systeme und Prozesse bieten und wie sie in die betriebliche und überbetriebliche Arbeits- und Sozialorganisation eingebettet werden.*

*Automatisation und Digitalisierung werden die Arbeit auch zukünftig weiter verändern. Schon vorhandene Entwicklungen werden sich weiter fortsetzen: Arbeit wird beschleunigt, Arbeit wird stärker kontrollier- und steuerbar, Arbeit bedeutet zunehmend, auf Unwägbarkeiten und Störungen zu reagieren, Arbeit wird flexibler.*

*Nur wenn Beschäftigte und Unternehmen die Zusammenhänge von Digitalisierung und Vernetzung mit Arbeit und ihrer Organisation besser verstehen, können sie neue Gestaltungsmöglichkeiten erschließen und den Risiken der digitalen Arbeitswelt entgegen wirken.*

#### **Einige Leitfragen für die gewerkschaftliche Auseinandersetzung mit Industrie 4.0 sind:**

- 1. Wie können Innovation, Automatisation und Rationalisierung sozial- und beschäftigungsverträglich gestaltet werden?*
- 2. Welche Arbeitsplätze werden durch die Nutzung digitaler Techniken und Infrastrukturen bedroht und welche können neu entstehen?*
- 3. Wie können Arbeitsplatzverluste durch neue Produkte, intelligente Systeme, Dienstleistungen und Geschäftsmodelle ausgeglichen und wo neue Jobs geschaffen werden?*
- 4. Wie werden sich die Arbeitsabläufe, beispielsweise die Beziehung zwischen Mensch und Technik, gestalten – bleiben für Menschen nur gering qualifizierte Tätigkeiten übrig oder können sie mit höherer Qualifikation mehr Handlungsspielraum nutzen und Verantwortung übernehmen?*
- 5. Wie können die Beschäftigten ihre Qualifikationen stets auf dem aktuellen Stand der Anforderungen halten?*
- 6. Wenn Arbeitszeit und Arbeitsort immer flexibler sein können – bringt das mehr individuelle Entscheidungsfreiheit und Chancen zur Vereinbarkeit von Arbeit und Leben oder droht die Entgrenzung von Arbeit, steigender Leistungsdruck und mehr körperliche und psychische Belastung?*
- 7. Wird aus Belegschaften ein diffuser Mix von fest Beschäftigten und externen Kräften – bis hin zur Auslagerung kleiner Arbeitsaufgaben an „digitale Tagelöhner“ (Crowdworking)?*
- 8. Wie muss die betriebliche Mitbestimmung und Beteiligung der Beschäftigten weiterentwickelt werden, um die neu formierte Arbeitswelt positiv mitzugestalten?*

**Corinne Schievone** (EBR SAFRAN / CFDT) stellte zur Identifizierung des kurz- und mittelfristigen Bedarfs für qualifizierte Beschäftigung die Entwicklungen in den Bereiche Markt, Technologie, Organisationen, Umwelt und Gesellschaft vor, wobei die Tatsache das 40% der KollegInnen in 5 Jahren in Ruhestand geht, die Bedeutung des demografischen Wandels noch einmal hervorhebt. Es zeigt sich sowohl die Chance zur Entlastung der Beschäftigten als auch das Risiko der Arbeitsverdichtung.

### **Zukunft der „digitalen“ Arbeit und Produktion in der Luft- und Raumfahrtindustrie**

*„Im Markt zeigt sich ein verstärkter Wettbewerb, neue Anbieter, Kunden wie Fluggesellschaften sinkender Profit, Kundenmarketing und Produktmarketing. Die Markttendenzen entwickeln sich immer schneller.*

***Technologisch** finden bereits Big Data, Cloud Computing und das Internet der Dinge statt, nicht neu aber fortschreitend. Entwicklungen finden in neuen Bereichen wie der Roboterproblematik statt wo der Einsatz von 1,6 Mio. auf 2,6 Mio Einheiten bis 2019 von 2015 steigen wird. Ziel ist der partnerschaftliche Roboter in Interaktion mit Menschen.*

***Vom organisatorischen** werden Unternehmen immer vernetzter, ein industrielles Ökosystem koordiniert mit vielen Akteuren. Produktionsprozesse verlaufen horizontal und vertikal. Stelleninhalte verändern sich, es gibt offene Innovation mit Crowd Sourcing und externen Akteuren.*

*Es erfolgt die Zusammenführung der Mitarbeiter nach Kundentyp, nicht mehr nach Geschäftsbereich. Lean Management bestimmt Arbeitnehmer. Das vernetzte Unternehmen betrachtet den Ausbildungsbedarf aus Spartenblick – auch die Frage der Leiharbeiter.*

***Vom Umweltaspekt** gewinnt die Abfallwirtschaft mit Verwertung an Bedeutung, es soll eher eine Dienstleistung als ein Produkt geliefert werden. Lärmbelastigung an Flughäfen, Treibstoffgasausstöße und die Problematik des Recycling stehen auf der Tagesordnung.*

***Gesellschaftlich** geht es um die Corporate Social Responsibility – gemeinsame soziale Verantwortung. Wie verhält man sich gegenüber neuen Technologien und deren Folgen? Die Antworten müssen von allen Auftraggebern und Stakeholdern gegeben werden.*

*Roboterfähigkeiten müssen kombiniert werden mit menschlichen Fähigkeiten. Das positive daran ist, dass sich die Arbeitsbedingungen verbessern können (Lärm, Hitze, Gefahren). Es kann mehr wertschöpfende Aufgaben geben und zur Entlastung des Beschäftigten führen. Es besteht aber auch das Risiko der Verdichtung der Arbeit. Neue Kompetenzen sind gut identifiziert, z.B. Design, Multisensor, Simulation, Architektur des Materials, Installation und Wartung. Starke Auswirkung auf den Arbeitsinhalt sind bereichsübergreifende Kompetenzen für zu integrierende Bereiche - auch psychologische Aspekte sind zu berücksichtigen - eingebettet in Multifunktionsteams. Nicht übersehen werden darf das Risiko der Cyber-Security.“*



**Mahf Khan und Mark Porter** von Rolls Royce / Unite informieren über das UK Aerospace Training Programm. Entwickelt wurde ein Schulungspaket für jede einzelne Maschine und jeden Arbeitsschritt. Herausgekommen ist ein 5-Schritte Programm mit einem Schulungs-Logbuch, indem das operative Wissen schriftlich niedergelegt ist. Das Schulungsprogramm ist ein großer Fortschritt, da der Wissenstransfer von Alt zu Jung systematisch organisiert wird.

#### **Maßnahmen zur Bindung qualifizierter junger Arbeitnehmer**

*„Wenn das Erfahrungswissen der älteren Kollegen an Jüngere weitergegeben wird, dann ist das eine „tickende Zeitbombe“. Wenn ein Unternehmen nur die Besten aus 150 Bewerbungen aussucht, wird es schwer diese zu halten. Bindung entsteht über die inhaltliche Tätigkeit und über aufeinander aufbauende Karrierewege und nicht allein über das Entgelt.*

*Beide Kollegen betonen die Bindung der jungen Mitarbeiter als wichtigsten Punkt. Ein Hauptproblem aus ihrer Sicht: Wie kann das Erfahrungswissen – z.B. bei Ingenieuren – gesichert und an Jüngere weiter gegeben werden?. Ältere Kollegen investierten nicht ihre Zeit in Jüngere, wenn sie das Gefühl hatten, dass als qualifizierte Fachkräfte nicht auf Dauer in der Firma bleiben. Es gibt einige unbewältigte Risiken bei der Mitarbeiterbindung. Ein Vorschlag ist das Einfrieren von „Stellen“ und „Mitarbeitern“ für 2-3- Jahre auf einer festen Position, wenn diese Qualifikation und Fertigkeiten auf der Position gebraucht wird. Die individuellen Karrierewege wären dann stärker reguliert und an die Erfordernisse im Betrieb angepasst. Das Unternehmen fürchtet, wenn man das in den Bewerbungsgesprächen mitteilt, dass sich weniger junge Menschen bewerben. Diese Sichtweise wird von den Arbeitnehmervertretern nicht geteilt. Zurzeit kommen 100-150 Bewerbungen auf einen Ausbildungsplatz. Es gibt (20.000 Mitarbeiter in UK und 14.000 in Deutschland.*

*Im neuen System möchten wir eine Mitbestimmung haben. Eine gemeinsame Arbeitsgruppe (Gewerkschaften und Arbeitgeber) ist eingerichtet.“*

Die schwedischen Kollegen **Conny Holm** (IF Metall / Saab) und **Andreas Parkas** (IF Metall / GKN Aerospace) verweisen auf die aktuell geringen Möglichkeiten der beruflichen Weiterentwicklung, insbesondere mit zunehmendem Alter. Dabei wäre es einfach entsprechende Weiterbildungen einzurichten, da alle Teile des Puzzles zur Lösung der Probleme bereits verfügbar sind.

### **Tarifvertrag zur Kombination von Beschäftigung mit Ausbildung für junge Arbeitslose**

*„In Schweden haben die Gewerkschaften Gespräche über die Beschäftigungsförderung von jungen Leuten aufgenommen. Saab und GKN haben Werke in ganz Schweden mit 15 verschiedenen Standorten. Jede Gewerkschaft am Standort kann eigene Entscheidungen treffen. Wir brauchen ein Konzept für alle. Es gibt ein staatliches Programm, wenn jemand seine Arbeitsstelle verloren hat. Es gibt für alles Programme, aber manchmal ist die Qualität nicht gut, besonders dann, wenn es mehr um Quantitäten geht.“*

*Es gibt Absolventen, die direkt aus der Schule kommen. Blue Color Arbeiter haben nicht die richtigen Qualifikationen. Wir wollen ein Projekt einrichten, dass sich um junge Beschäftigte kümmert. Nach ihren Fähigkeiten sollen sie eingegliedert werden, um im Unternehmen praktisch geschult zu werden. Da sehr viele Mitarbeiter vor der Verrentung stehen, müssen Ausscheidende ersetzt werden durch Jüngere. Wegen des langen Produktzyklus muss man länger im Unternehmen sein, um Erfahrung aufzubauen.“*

**Massimo Recchia** (FIOM /Telespazio Spa) stellt die am 1. Januar 2017 abgeschlossene Betriebsvereinbarung zur Arbeitszeitregelung vor, die auch Überstunden, bezahlte Freistellungen, Urlaub, früheren Renteneintritt oder Verkürzung der Arbeitszeit regelt („New agreement instruments for turnover facilitation“)

### **Implementierung und Evaluation des Abkommens Finmeccanica**

*„Für viele Menschen in Italien gibt es Schwierigkeiten am Erwerbsleben teilzunehmen (12% Arbeitslosigkeit).“*

*Telespazio Spa in Italien und Telespazio Vega in UK, Deutschland, Frankreich und Spanien, sowie GAF in München bilden ein Joint Venture mit 2.500 Mitarbeiter, die Hälfte in Italien. Sie decken die gesamte Wertschöpfungskette im Bereich Raumfahrt in Europa ab. Nach dem Zusammenschluss mit Leonardo zählt der Konzernverbund jetzt rd. 30.000 Mitarbeiter. Am 1. Januar 2017 wurde die neue Betriebsvereinbarung abgeschlossen. Für Telespazio in Italien am 1. Februar als nationaler Tarifvertrag. Die Regelungen betreffen auch den Umgang mit Zeitkonten. Hier können Stunden angehäuft werden, die später verwendet werden (Überstunden, bezahlte Freistellungen, Urlaub, früher in Rente gehen oder Verkürzung der AZ). Eine Höchstmenge von Überstunden ist eingeführt.*

*Tendenziell wird durch die Vereinbarung weniger gearbeitet wegen der Steuern. Es erfolgt keine Einstellung junger Leute, die Personalentwicklung ist eher neutral (Risikoanalyse).“*

*Die Gründung eines EBR wird zusammen mit deutschen Kollegen beraten.*





Kollegen aus Spanien und Frankreich



Kollegen Großbritannien, Rumänien, Schweden und Italien (von links nach rechts)

**Francisco Cuesta** (CCOO / ITP) verweist auf die fortbestehenden Unsicherheiten über die Zukunft des Standortes ITP nach dem Verkauf an Rolls Royce. Von der Arbeitnehmerseite wurde ein Qualifizierungsprogramm als Übergangsstrategie für die Fortführung der Produktion und den Erhalt der Arbeitsplätze initiiert. **Julio Garcia Naharro** (CCOO / ITP) präsentiert das ITP- Kurs-System und berichtet über erste Erfolge. Diese Kurse sollen systematisch ausgewertet werden, um sie zu bewerten und zu verbessern.

#### **Erwerb von Know-how für die Einflussnahme auf den Qualifikations- und Schulungsbedarf der Beschäftigten bei ITP**

*„Wichtig ist die Anforderungen der Mitarbeiter bei der Weiterbildung ein Recht des Arbeitnehmers ist. Es ist auch in Ordnung eigene Zeit dafür zu investieren, aber das Ausmaß ist zu berücksichtigen. Es geht nicht nur um die betrieblichen Anforderungsbedürfnisse sondern auch um die Bildungsbedürfnisse der Mitarbeiter.*

*6% Weiterbildungsbudget wird angespart und verwaltet vom Unternehmen, den Unternehmerverbänden und den Gewerkschaften. Wenn die Gewerkschaften etwas verwenden, sind es meistens allgemeine Maßnahmen. Die Finanzmittel können aber auch innerhalb des Unternehmens genutzt werden. Die Mittel sollen so angewendet werden, dass die Mitarbeiter daraus Nutzen ziehen können.*

*Wir haben nach den Wünschen der Beschäftigten gefragt. Was gab es vorher nicht? 50% der Qualifizierungs-Wünsche kamen von Arbeitnehmern. Die Wartung wollte Geräte erneuern und Kurse über den Umgang mit neuen Maschinen. Andere Mitarbeiter wollten das SAP-Modul „Lager“ kennenlernen. Insgesamt gab es 300 Beiträge von MA. Unterschiedlich nach dem Alter der MA. Jüngere wollten verschiedenen Arbeitsstellen kennenlernen.*

*Warum machen wir das? Weil es richtig ist, Zeit in Weiterbildung zu investieren. Wenn ältere Leute vor der Rente stehen können jüngere dieses Wissen übernehmen.*

*Die Qualifizierung läuft seit einem Jahr. Ein System zur Auswertung der Kurse wird erarbeitet, um zu dokumentieren was gemacht wurde.“*

**Marian Kokoszka (NSZZ „Solidarnosc“)** berichtet, dass im sog. „Aviation Valley“ in Südpolen die Arbeitgeber verstärkt in die Ausbildung von jungen Fachkräften investieren und jungen Menschen mit einem Zertifikat ausbilden. Schwerpunkt der gewerkschaftlichen Arbeit ist der Entwurf einer überbetrieblichen Vereinbarung für die Sicherung gleicher und verbindlicher Standards (z.B. bei Arbeitszeiten und Entgelt) mit Arbeitgebern und Regierung.

### **Branchentarifvertrag Aerospace**

*„Im Stadtrat, wo ich mitarbeite, haben wir ein Schulungszentrum auf den Weg gebracht, Dort stellen wir die Qualifikationen und Kompetenzen bereit, die die Industrie braucht. Für unsere lokalen Bedürfnisse ist dieses Zentrum ein Volltreffer. Wir bereiten dort neue Mitarbeiter auf ihre Tätigkeiten vor. Junge Mitarbeiter müssen nicht mehr lange Wege in Kauf nehmen, sondern haben die Möglichkeit in der Stadt zu bleiben, dies findet viel Zuspruch bei den jungen Mitarbeitern.“*

*Die Schulungen enden mit der Ausstellung eines Zertifikates, die Arbeitgeber bilden aus, die Zahl hängt vom Arbeitgeber ab. Der Mitarbeiter stellt sich dann beim Unternehmen vor und muss nicht so lange eingearbeitet werden. Vorteil für die lokale Selbstverwaltung ist, dass sie nicht arbeitslos sind. (...)*

*In Polen haben wir eine gemeinsame Vertretung mit den Arbeitgebern und der Regierung. Es Unser Ziel in diesen Verhandlungen ist es 1. Standards zu setzen, 2. eine gesunde Konkurrenzsituation zwischen den Unternehmen herzustellen und 3. eine Emigrationswelle von jungen Nachwuchskräften zu unterbinden.*

*In unserer Branche gibt es unterschiedliche Regelungen in den Betrieben. Dies wollen wir beseitigen. Dazu brauchen wir ein überbetriebliches, nationales Abkommen mit gleichen Standards für alle Unternehmen. Dafür fehlt uns bislang der Vertragspartner auf der Arbeitgeberseite. Wenn die Arbeitgeber sich nicht assoziieren warten wir bis Ende März. Dann soll die Regierung die Arbeitgeber verpflichten, sich als Verband zu assoziieren. Wir brauchen einen tariflichen oder rechtlichen Rahmen, um Dumping-Wettbewerb zu verhindern.“*



**Kollegen aus Deutschland, Polen, Spanien und Frankreich (von links nach rechts)**



**Bei SAFRAN Nacelles Toulouse**

**Thomas Kalkbrenner** (IGM Vorstand Frankfurt) und **Gerhard Hodel** (Rolls Royce /IGM) stellen die Fachkräfte-Initiative Luft- und Raumfahrt der IG Metall vor. Da es in Deutschland ein erzwingbares Mitbestimmungsrecht gibt, können sich die Betriebsräte initiativ einschalten. Der Vorteil: sie kennen die Betriebsabläufe und sie haben das notwendige Fach- und Praxiswissen. An der Initiative haben 12 Betriebe teilgenommen. Durchgeführt wurde ein vollständiger Projektzyklus - von der Bedarfsanalyse über die Weiterbildung und Wissenstransfer bis zur abschließenden Bewertung.

### **Fachkräfte-Initiative IG Metall**

*„Fachkräftesicherung hat sehr viel mit Wissenstransfer zu tun. Fachleute sind über Nacht weg aus dem Unternehmen ohne dass Wissenstransfer stattgefunden hat. Der in den Belegschaften vorhandene Pool an Qualifikation und das Erfahrungswissen muss gesichert werden.*

*Das wesentliche Ziel der Fachkräfteinitiative war: Betriebsräte zu sensibilisieren und zu befähigen, sich initiativ in Personal- und Weiterbildungsprozesse im Betrieb einzumischen, und sie in ihrer Beratungs- und Gestaltungskompetenz zu stärken.*

#### **Was haben wir getan?**

##### **1. Schritt: Erkenntnis und Überblick gewinnen**

- *Die teilnehmenden Betriebsräte erzielte die Erkenntnis, dass qualifizierte Beschäftigte tagtäglich technologisch hervorragende Produkte entwickeln und produzieren*
- *Dieses Know-how muss in jedem einzelnen Betrieb und Standort gesichert werden. Fachkräfte zu gewinnen, zu entwickeln und zu halten sind deshalb wichtige Themen*
- *Überblick gewinnen: Fragen rund um Qualifizierung und Weiterbildung und wie diese Themen systematisch vorangetrieben werden können*

##### **2. Schritt: Bestandsaufnahme und Analyse**

*Sammlung von Themen und Dokumentation von Anforderungen*

##### **3. Schritt: Arbeitsfähig werden – die Schwerpunkte**

*u.a. Qualifizierungskonzepte und Schulungen für Betriebsräte, Kompetenzmanagement, strategische Personalplanung, Demographie- und Wissensmanagement, Weiterbildungsberatung*

##### **4. Schritt: Miteinander arbeiten und lernen**

- *Themenbearbeitung und Qualifizierung in Workshops*
- *Themenbearbeitung mit Betriebsräten vor Ort in drei Teilprojekten*
- *Einsatz und Sichtung von Fachliteraturen („Hilfe zur Selbsthilfe“)*

##### **5. Schritt: Resümee der TeilnehmerInnen**

- *BR wird als kompetenter Beratungspartner für Weiterbildung gesehen*
- *Bildung ist kein Zufall mehr – BR hat das jetzt im „Blick“ (Mitbestimmung)*
- *Beschäftigte verstehen den Sinn von Betriebsvereinbarungen und BR-Arbeit besser*
- *Druck auf Arbeitgeber wächst – BR jetzt mehr initiativ*
- *Projektarbeit als positive Arbeitsform auch für BR-Arbeit bestätigt*
- *Selbstbewusstere Betriebsräte und Ausbildung von Sachverstand*
- *Koppelung erreicht: BR-Mitglieder untereinander (freigestellt, nicht freigestellt)*
- *Projektgruppenmitglieder bleiben Ansprechpartner für BR im Arbeitsbereich*

*Die Erfahrungen und Vorgehensweisen haben wir zu einem „Fahrplan Weiterbildung“ zusammengefasst und verbreitet.“*

**Ausgestattet mit vielfältigen Anregungen aus der gemeinsamen Diskussion der nationalen Praktiken und Vorgehensweisen werden die Partner ihre gewerkschaftlichen und betrieblichen Aktionen in 2017 weiter fortführen. Die dann erreichten Ergebnisse werden auf der CHANGE-Abschluss-Konferenz am 11. - 13. Juli 2017 in Rzeszow (Polen) vorgestellt und abschließend bilanziert und verbreitet.**