

Projektkonzept – Aktivitäten - Zwischenergebnisse – weiteres Vorgehen

Zukunftswerkstatt –
Transformation sozial, ökologisch und wirtschaftlich gestalten

23.07.2024 in Ingolstadt

Wolfgang Anlauff, ffw GmbH



Gliederung

1. Projektkonzept

2. Aktivitäten

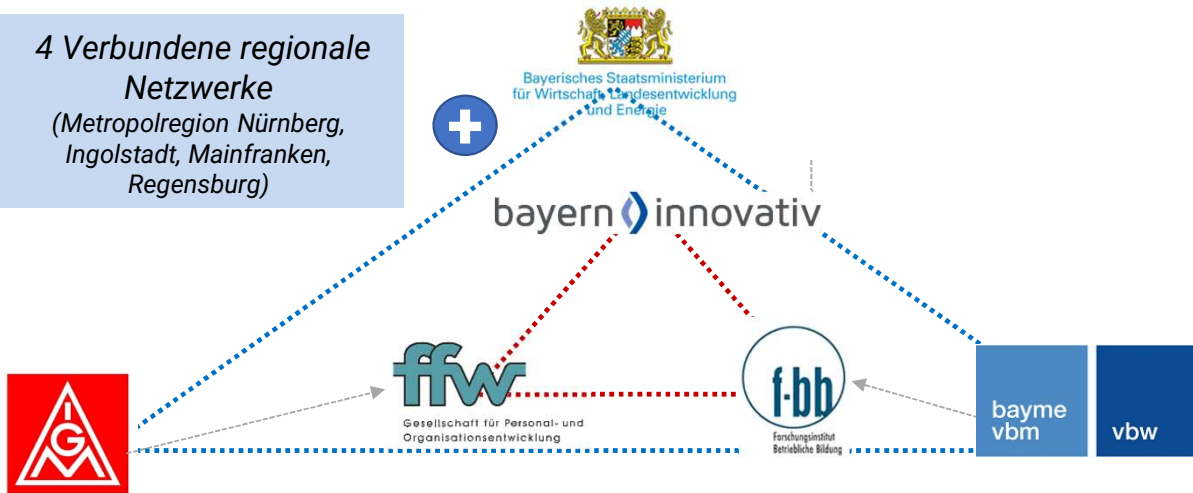
3. Erkenntnisse

4. Weiteres Vorgehen



Projektstruktur

4 Verbundene regionale Netzwerke
(Metropolregion Nürnberg, Ingolstadt, Mainfranken, Regensburg)



Kernelemente

1. Sozialpartnerschaftlicher Ansatz
2. Referenzrahmen: Betrieb – Region – Branche - Bayern
3. QIBA-Modell als inhaltlicher Handlungsrahmen

Qualifizierung – Innovation – Beschäftigung – Arbeitsgestaltung

Zentrale Aufgaben



Erkenntnisse gewinnen und verallgemeinern
(Betriebe, Teilbranchen & Tätigkeiten)

Mitbestimmte Transformationsprozesse unterstützen
(Orientierung am QIBA Modell)

Qualifizierung von Beschäftigten, Betriebsräten und Management



Gliederung

1. Projektkonzept

2. Aktivitäten

3. Erkenntnisse

4. Weiteres Vorgehen

Erfolge

34
Fallstudien

>400
Interviews

>10
betriebliche
Projekte

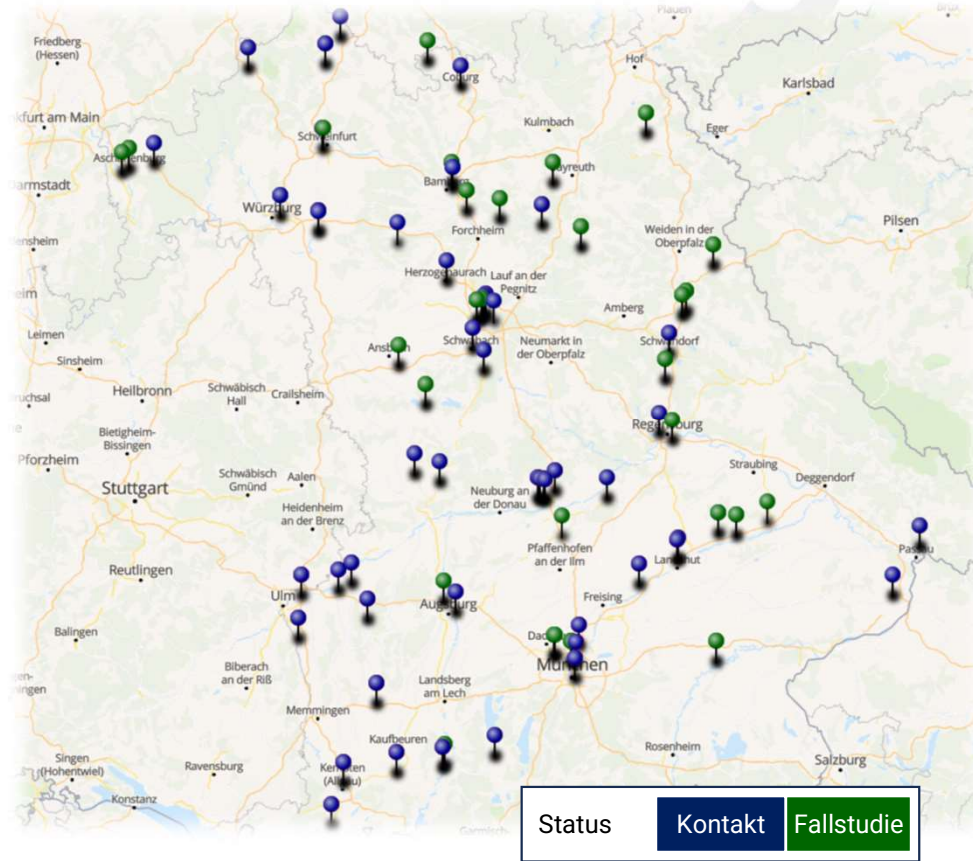
>100
Veranstaltungen

1.000
Unternehmen
erreicht

2.300
Personen
erreicht

* Zahlen beziehen sich auf Aktivitäten der 3 Partner ffw, f-bb, Bayern Innovativ

Themen (Auswahl): Geschäftsmodelle entwickeln, Future Skills, Digitalisierung & Arbeitsgestaltung, CO2 freie Produktion, Personalumbau statt -abbau, strategische Personalplanung, Fachkräfte rekrutieren, entwickeln und binden





Beratungs- und Gestaltungsprojekte im Anschluss an Fallstudien

- Entwicklung einer **Werksstrategie**, um Alleinstellungsmerkmale im Konzern zu erhöhen und den Standort zu sichern.
- Entwicklung einer **Personalstrategie**, um die Innovationsstrategie wirksam umsetzen zu können.
- Konzipierung eines Vorgehens zum Thema **Personalumbau statt -abbau**.
- **Qualifizierungsreihen für Betriebsratsgremien** wurden erprobt und dadurch die Gestaltungskompetenz in der Transformation ausgebaut.
- **Qualifizierungsangebote für Geschäftsführer:innen**, mittleres Management und Personalmanagement zu fachlichen und überfachlichen Themen wurden erprobt (f-bb)
- Aufbau eines eigenen **Ausbildungsbereichs** eines mittelständischen Zulieferers als Folge der Abspaltung aus einer Konzernstruktur.
- Einführung von **KI-gestützten Prozessen** in einem mittelständischen Zuliefer-Betrieb.
- Entwicklung von **Qualifizierungskonzepten** bei der Einführung und Weiterentwicklung digital unterstützter Produktionsprozesse.



Gliederung

1. Projektkonzept

2. Aktivitäten

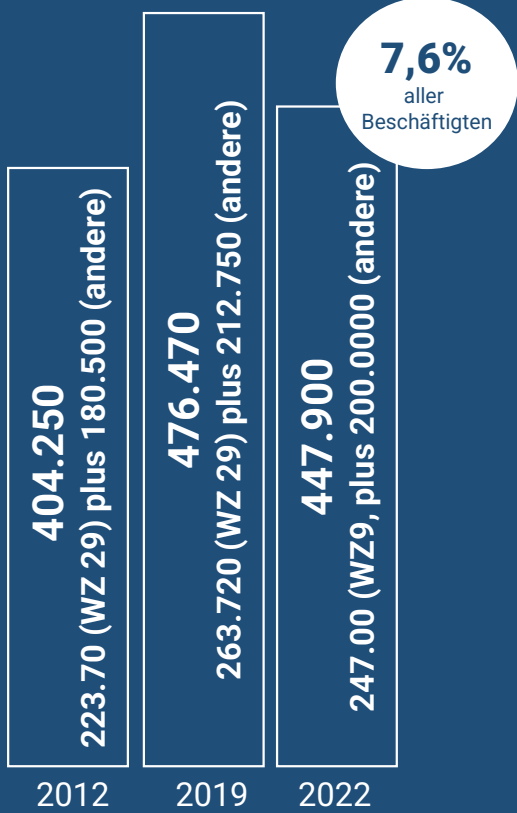
3. Erkenntnisse

4. Weiteres Vorgehen

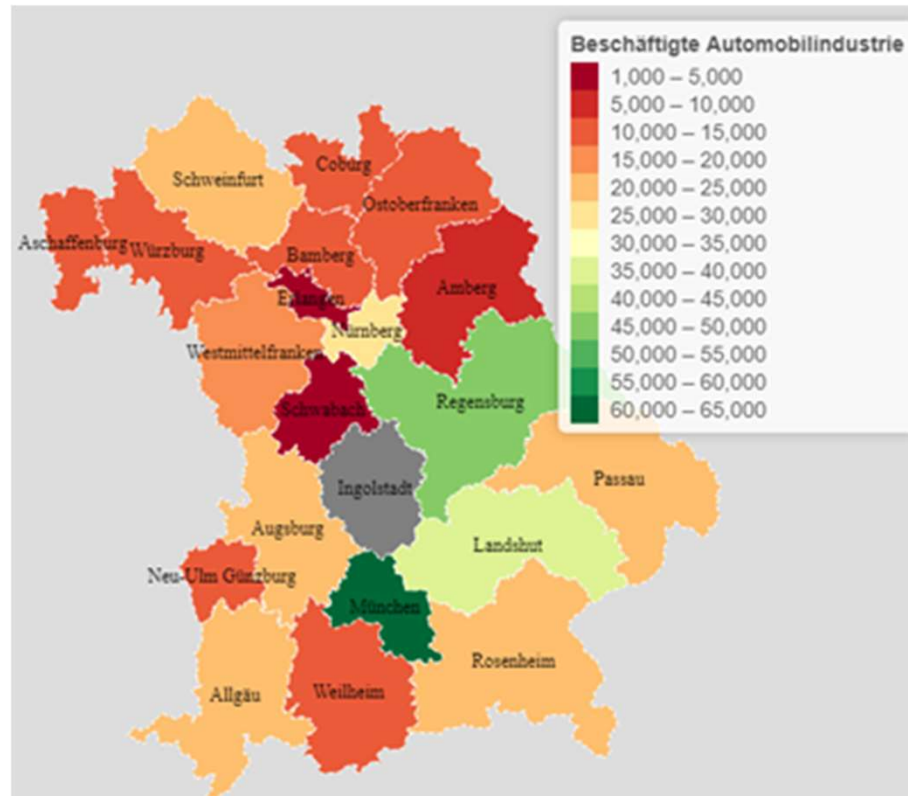




Bedeutung Automobilwirtschaft in Bayern



Quelle: Bundesagentur für Arbeit und eigene Berechnungen; Einbegriffen sind die jeweils spezifischen Beschäftigtenanteile der Wirtschaftszweige: 13, 22, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 33, 45, 49, 62, 63. Grundlage ist das Auswertungsmodell des IAB Sachsen aus dem Jahr 2020



- < 15.000 Beschäftigte
 - Coburg
 - Ostoberfranken
 - Bamberg
 - Amberg
 - Erlangen
 - Aschaffenburg
 - Würzburg
- > 35.000 Beschäftigte
 - Regensburg
 - Landshut
 - München
 - Ingolstadt



Die Rückkehr der Unsicherheit

1

"Schmerzt sehr": Bosch Rexroth will bis zu 240 Jobs in Schweinfurt und Volkach streichen - IG Metall reagiert

Schweinfurt: SKF, einer der
Abbau von 400 weiteren Stellen. Die
en.

08.05.2024, 13:14 Uhr

[Home](#) > Infineon will Hunderte Arbeitsplätze in Regensburg abbauen

Infineon will Hunderte Arbeitsplätze in Regensburg abbauen

Der Chiphersteller Infineon will in Regensburg circa 500 Arbeitsplätze abbauen. Das Unternehmen will dadurch Kosten sparen und so noch wettbewerbsfähiger werden. Es soll keine Kündigungen geben. Offene Stellen sollen nicht nachbesetzt werden.

HINTERGRUND Stellenabbau bei Bosch

"Vielleicht war man zu langsam"

20.03.2024 • 12:04 Uhr

Die Transformation fordert ihren Tribut. Bosch, der weltweit größte Zulieferer der Automobilindustrie, muss Personal abbauen. Der Widerstand der Belegschaft ist groß. *Von Jenni Rieger.* | [mehr](#)

Audiobeitrag

Stellenabbau bei Automotive in Waldaschaff

TOPNEWS 05.07.2024, 13:00 UHR IN KREIS ASCHAFFENBURG

BAD NEUSTADT Massiver Stellenabbau

"Tief geschockt und verunsichert": Fränkischer Autozulieferer streicht 420 Jobs - Mitarbeiter leisten Widerstand

18.06.2024 | Lesedauer: 5 Min

Unterschiedliche Ausgangsbedingungen





Zukunftsthemen

- Zukunftsthemen werden mit unterschiedlicher Tiefe und Geschwindigkeit vorangetrieben
- Dabei überwiegt ein technisches Vorgehen
- Qualifizierung und Arbeitsgestaltung erfolgen nachgelagert und selektiv
- In Folge: Reibungsverluste und Blockaden im Veränderungsprozess

Erforderlich ist ein integriertes Vorgehen
Technik – Organisation – Qualifizierung



Strategische Themen mit hoher Bedeutung:

Personalarbeit in der Transformation

- Hohe **Veränderungsdynamik** der Transformation einerseits trifft in den meisten Betrieben auf eine **Personalarbeit die anlassbezogen, reaktiv und selektiv stattfindet**.
- Nur wenige Unternehmen weichen davon ab, **agieren vorausschauend und integrieren relevante Handlungsfelder**
- Personalarbeit wird dadurch zum **Engpassfaktor für betriebliche Innovationsprozesse**

Kompetenzen entwickeln

Strategische Personalplanung

prospektive Qualifizierung

betriebliche Entwicklungswege

Strategie & Qualifizierung

Kompetenzen für

- CO₂-freie Produktion
- Industrie 4.0
- Autohaus der Zukunft
- Cross-Industrie
-

Mitarbeitende gewinnen, entwickeln und binden

Arbeitsgestaltung

Aufwertende Arbeitsgestaltung
(Technologien, Arbeitsorganisation, intelligente Arbeitssysteme, 4-Tage-Woche)

Personalumbau statt -abbau

Vorausschauend gestalten

- Qualifizierung,
- Ansprache
- Entgelt
- Integration in neue Arbeitsbereiche

Kompetenz pflegen und entwickeln

Wissensmanagement (Know-how Transfer)

Persönlichkeits-, Gesundheits- und lernförderliche Arbeitsgestaltung

Strategische Themen mit hoher Bedeutung:

Future skills müssen betrieblich übersetzt werden

5

- Future Skills Konzepte können als **Orientierungsrahmen** für Qualifizierungsprozesse herangezogen werden.
- Sie bedürfen jedoch einer „**einzelbetrieblichen Justierung**“. Hierzu zählen ein enger Bezug zu den Zielen der Unternehmensentwicklung, die Verbindung mit einer strategischen Personalplanung (quantitative und qualitativ) und einer lernförderlichen Arbeitsgestaltung.
- Erfolgskritisch ist dabei der Ressourceneinsatz für eine **innovationsförderliche Organisationsentwicklung**
- Zusätzlich bedarf es weiterer **zielgruppenspezifisch ausgestalteter Lernarrangements**, die verschiedene Lernorte verbinden und Barrieren im Lernprozess reduzieren

Hauptfelder der Qualifizierung

E-Mobilität

(ESD, Lieferantenmanagement, Andere Werkzeuge, Wartungsprozesse)

Digitale Kompetenzen

Digitale Prozesse und Programme / Innovative Arbeitsmethoden (Facharbeiter und höher)

Soft Skills

Interkulturelle Kompetenzen, Führung, Kommunikation, Resilienz

Industrie 4.0

Robotik, neue technische System, Big Data, ...

Green Skills und Nachhaltigkeit

Circular Economy, CSRD-Richtlinie, Dekarbonisierung

Strategische Themen mit hoher Bedeutung:

Rolle der Mitbestimmung in der Transformation

6

- Die Qualität der industriellen Beziehungen ist in den Unternehmen unterschiedlich entwickelt.
- Transformation braucht Sicherheit im Wandel
- Erforderlich dafür sind
 - Ausbalancierte Ziele zwischen Management und Beschäftigten (Wozu)
 - Strukturiertes und mitbestimmtes Vorgehen (Wie)
 - Beteiligung der Beschäftigten (Macht- und Fachressource)
 - Neue Anforderung an Handeln und Kompetenzen der Betriebsrät:innen

Formen der Mitbestimmung

Erweiterte Mitbestimmung

Frühzeitige und umfassende Information & Gemeinsame Beratung in strategische Entscheidungsprozesse (Was und Wo).
Vereinbarungen mit definierten Rechten und Abläufen

Gesetzliche Mitbestimmung

Grundlage bildet das BetrVfG, nur nachgelagerte Information und Behandlung strategischer Entscheidungsprozesse

Verarmte Mitbestimmung

Frühzeitige Information findet nicht statt, gesetzliche Mindestanforderungen werden unterlaufen



Gliederung

1. Projektkonzept

2. Aktivitäten

3. Erkenntnisse

4. Weiteres Vorgehen

Was brauchen wir

- Transformation ist ein länger Prozess (10 bis 15 Jahre)
- Verstetigung und Neuakzentuierung der regionalen Netzwerke
- Handlungsebenen Betrieb, Region, Branche, Freistaat und Bund
- Verknüpftes und integriertes Handeln Innovation, Qualifizierung, Technik/Arbeitsgestaltung und betriebliche Beschäftigungspolitik
- Unterschiedliche Interessen austarieren – gemeinsames Handeln zwischen den betrieblichen Interessensvertretern und den Sozialpartnern



Botschaft an das BMWK und den Freistaat Bayern

Die regionalen Netzwerke sind ein wichtiger Baustein bei der nachhaltigen Gestaltung der Transformation

sozial – ökologisch – wirtschaftlich



Nutzen Sie diese – sorgen Sie für eine Anschlussfinanzierung - spielen Sie ihre Trümpfe aus.



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit

**ffw GmbH - Gesellschaft für Personal- und
Organisationsentwicklung**

Allersberger Straße 185/F, D-90461 Nürnberg
www.ffw-nuernberg.de, E-Mail: info@ffw-nuernberg.de
Tel.: 0911/462679-0