

DOKUMENTATION DER FACHTAGUNG

FACHKRÄFTESICHERUNG FÜR DIE ARBEITSWELT DER ZUKUNFT

Zwischenbilanz der ESF-Sozialpartnerrichtlinie

„Fachkräfte sichern: weiter bilden und Gleichstellung fördern“



27. Februar 2019, Tagungswerk Berlin



Europäische
Union

Zusammen. Zukunft. Gestalten.



WANDEL IN PARTNERSCHAFT GESTALTEN



„Fachkräftesicherung für die Arbeitswelt der Zukunft!“ - unter diesem Motto fand am 27.02.2019 im Tagungswerk Berlin die Fachtagung zur Zwischenbilanz der ESF-Sozialpartnerrichtlinie "Fachkräfte sichern: weiter bilden und Gleichstellung fördern" statt.

Rund 200 Gäste folgten der Einladung, darunter Vertreterinnen und Vertreter aus den Projekten der Initiative, aus Ministerien, Verbänden und Gewerkschaften sowie Akteuren aus dem Bereich Arbeitsmarkt und Fachkräftesicherung.



Zu der Veranstaltung geladen hatte das Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS).

Mit der ESF-Sozialpartnerrichtlinie unterstützt das BMAS die Anstrengungen der Sozialpartner und betrieblichen Akteure bei der Fachkräftesicherung und Anpassung an den demografischen und technologischen Wandel. Das Programm wurde in enger Abstimmung mit der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA) und dem Deutschen Gewerkschaftsbund (DGB) entwickelt, begleitet und umgesetzt.



Die inhaltliche und organisatorische Vorbereitung der Tagung oblag der programmbegleitenden Regiestelle, die durch das Forschungsinstitut Betriebliche Bildung (f-bb) gemeinsam mit dem DGB Bildungswerk e.V. umgesetzt wird.

LAND DES LERNENS



Die parlamentarische Staatssekretärin im Bundesministerium für Arbeit und Soziales, **Anette Kramme** eröffnete die Fachtagung und betonte in Ihrem Grußwort positiv *„Trotz zunehmender Digitalisierung und Automatisierung wird uns die Arbeit auch in Zukunft nicht ausgehen. Aber: Die Arbeit wird anders. Berufsprofile, Tätigkeiten und Qualifikationsanforderungen wandeln sich. Die ausgelösten Veränderungen bergen zugegebenermaßen viele Herausforderungen, aber vor allem auch Chancen.“* Sie forderte, dass Deutschland noch stärker als bisher zu einem Qualifizierungsland, zu einem **Land des Lernens** werden müsse.

Hier setzen die Projekte der Initiative mit ihren vielfältigen Ansätzen bereits an und liefern seit drei Jahren wertvolle Impulse. In der laufenden ESF-Förderperiode 2014-2020 sind im Rahmen der Sozialpartnerrichtlinie bisher rund 120 Projekte gestartet. Die bundesweit verorteten Vorhaben zielen auf den Ausbau nachhaltiger Weiterbildungsstrukturen in Unternehmen und auf die Verbesserung der gleichberechtigten Teilhabe von Frauen am Arbeitsmarkt.

Als Gründe für den Erfolg des Programms führte die Staatssekretärin aus: *„Aus unserer Sicht ist der entscheidende Erfolgsfaktor der Richtlinie der konsequente Ansatz der Partnerschaft - von der Planung des Förderprogramms, über die strategische Begleitung durch die Steuerungsgruppe bis hin zur konkreten Umsetzung in den Betrieben.“*

Grußwort

SOZIALER DIALOG IN EUROPA - WEITERBILDUNG UND GLEICHSTELLUNG IN PARTNERSCHAFT FÖRDERN



In seinem Vortrag betonte Herr **Egbert Holthuis**, Leiter des Länderreferats D5 – Generaldirektion Beschäftigung, Soziales und Integration der Europäischen Kommission, dass ein gut funktionierender sozialer Dialog eine Voraussetzung für das einzigartige europäische Modell der sozialen Marktwirtschaft sei.

Insbesondere in Zeiten eines tiefgreifenden Wandels der Gesellschaften und insbesondere der „Welt der Arbeit“ sei es von entscheidender Bedeutung für unsere Gesellschaften und Volkswirtschaften, wie wir diesen Wandel gestalten. Die Veränderungen durch neue Technologien seien massiv und würden Potenzial als auch Risiken bergen. Mehr Entscheidungsfreiheit in der beruflichen Laufbahn und flexiblere Arbeitsformen stünden einer möglichen wachsenden Unsicherheit und Ungleichheit sowie einer Schwächung des Sozialschutzes von Arbeitnehmern gegenüber. Die Sozialpartner seien am Puls dieser grundlegenden Veränderungen der Arbeitswelt und könnten die Zukunft der Arbeit und den in diesem Zuge immer wichtiger werdenden Bereich der Weiterbildung mitgestalten.

Die Kommission unterstützt die Sozialpartner beim sozialen Dialog. Dieser soll durch den aktuellen Vorschlag des ESF+ weiterbefördert werden, indem dem Aufbau guter sozialpartnerschaftlicher Strukturen mehr Aufmerksamkeit geschenkt werden soll. Dabei werden die Mitgliedsstaaten auch verpflichtet, die Sozialpartner angemessen an der Planung und Umsetzung der vom ESF unterstützten politischen Maßnahmen zu beteiligen.

Abschließend zeigte Herr Holthuis auf, dass die Sozialpartner ebenfalls einem Wandel unterliegen, da sich die Rahmenbedingungen für den sozialen Dialog und die Tarifverhandlungen verändern. Wichtig sei, den sozialen Dialog auch weiterhin aufrecht zu erhalten, aus diesem Grund habe die Kommission den Neubeginn für den sozialen Dialog eingeleitet und den Grundsatz des sozialen Dialogs in der europäischen Säule sozialer Rechte verankert.

[Eckpunkte des Vortrags](#)

DISKUSSIONSRUNDE - SOZIALPARTNERSCHAFT IM WANDEL DER ARBEIT



Susanne Kretschmer und Ulrich Nordhaus von der Regiestelle „Fachkräfte sichern“ diskutierten gemeinsam mit den Gästen



- **Peter Clever**, Mitglied der Hauptgeschäftsführung der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände
- **Elke Hannack**, stellvertretende Vorsitzende des Deutschen Gewerkschaftsbundes
- **Egbert Holthuis**, Generaldirektion Beschäftigung, Soziales und Integration der Europäischen Kommission und
- **Wolfgang Husemann**, Leiter der Gruppe "Europäische Fonds für Beschäftigung" im Bundesministerium für Arbeit und Soziales

zu Anforderungen und Strategien, die sich vor dem Hintergrund des demographischen Wandels und der Digitalisierung für den sozialpartnerschaftlichen Dialog ergeben.



Peter Clever betonte dabei, dass Bildung einer der härtesten Standortfaktoren sei. Gut am Programm sei, dass es beide Sozialpartner zusammenbringe. *„Nur in dieser Kooperation werden wir in einer Gesellschaft rasanten Wandels Stabilität und Sicherheit erlangen: Wandel und Sicherheit sind kein Gegensatz.“* In diesem Sinne wäre es erforderlich, an der Haltung von Menschen zu arbeiten, da der Wandel häufig mit Ängsten verbunden und negativ besetzt sei.



Wolfgang Husemann hob hervor, dass die ESF-Sozialpartnerrichtlinie gekennzeichnet sei durch vertrauensvolle Kontinuität und die Experimentierfreude, neue Themen positiv anzugehen. So liefere die Sozialpartnerrichtlinie bereits jetzt praktische Beispiele, wie Arbeit 4.0 aussehen kann. Zudem betonte er den Anspruch des ESF: *„Der ESF ist das soziale Gesicht Europas. Er setzt sich ein für Gleichstellung und ein partnerschaftliches Europa. Jedes Projekt erzählt ein Stück Geschichte, der Geschichte des Zusammenhalts, Helfens, Forderns und Förderns. Jedes Projekt ist ein europäischer Botschafter, ein Bekenntnis für gelebte europäische Solidarität. Das kommt bei den Bürgern an.“* Zugleich mahnte er an: *„Wir müssen die europäische Idee der Gründerväter heute mehr denn je bewerben. Der ESF leistet mit seinen mehr als 60.000 Projekten dazu einen ganz wesentlichen Beitrag - vor Ort!“*



Auf die Frage, was die europäischen Partnerländer vom Modell der deutschen Sozialpartnerrichtlinie lernen könnten, antwortete Egbert Holthuis, dass das sozialpartnerschaftliche Modell aufgrund unterschiedlicher Rahmenbedingungen von anderen Ländern zwar nicht 1:1 kopiert werden könne, es jedoch als Vorbild aufzeige wie mit Sozialpartnern Gesamtlösungen entwickelt werden könnten.

Elke Hannack führte aus, dass es gerade in Klein- und Kleinstbetrieben noch Defizite im Punkte Weiterbildung gäbe, hier könne die ESF-Sozialpartnerrichtlinie helfen und Lösungen aufzeigen. Zum Beispiel müssten praxisnahe Qualifizierungsformen am Arbeitsplatz gefunden werden, die auch bei vollen Auftragsbüchern greifen können. Auch sie begrüßte eine Fortsetzung des Programms und betonte „Sozialpartnerschaft bewährt sich und ist ein Modell für Europa“.

ERKENNTNISSE AUS DER PROGRAMMUMSETZUNG



Die Zwischenbilanz zum Programm zog Cornelia Schäff, BMAS gemeinsam mit Verantwortlichen der Regiestelle, Hans Ulrich Nordhaus und Gunda Fischer.

Ausgangspunkt für die Richtlinie, war die Erkenntnis, dass es trotz bestehender Vereinbarungen auf sozialpartnerschaftlicher Ebene zur Weiterbildung und Gleichstellung auf betrieblicher Ebene nach wie vor konkreter Umsetzungsansätze und - Aktivitäten bedarf.



Bei der Weiterbildung wie bei der gleichberechtigten Teilhabe von Frauen am Arbeitsmarkt spielen die Sozialpartner eine wesentliche Rolle. Im Rahmen der Richtlinie werden daher die Anstrengungen der Sozialpartner im Hinblick diese Ziele unterstützt.



Ziel ist es Betriebe, aber auch die Sozialpartner langfristig in die Lage zu versetzen Weiterbildung und Gleichstellung als „tägliche“ Aufgabe zu verstehen, die es zu planen und zu gestalten gilt, daher setzt die Richtlinie auf die Entwicklung von Strukturen in oder für Betriebe, um die Themen nachhaltig in der Unternehmenskultur zu verankern.

Im Rahmen der Initiative geht es darum bestehende Qualifizierungstarifverträge und Betriebsvereinbarungen zur Weiterbildung und Förderung der Gleichstellung aktiv zu gestalten und in Branchen die bisher keine gemeinsamen Leitlinien vereinbart haben, den Dialog in dieser Hinsicht ebenfalls zu befördern.

In den vergangenen drei Jahren wurden bereits **über 16.500 Beschäftigte in 1.800 Unternehmen** erreicht, davon 1.300 kleine und mittlere Unternehmen. Dies übertrifft die Erwartungen deutlich. In der Umsetzung zeigt sich, betriebliche Weiterbildung gelingt dort, wo Führungskräfte und Personalverantwortliche und Betriebsräte und Beschäftigte miteinander kooperieren und Qualifizierung ein gemeinsames Ziel ist. So sind gerade Führungskräfte aber auch Betriebsräte häufig Zielgruppen von Projektmaßnahmen, da sie Gestalter auf betrieblicher Ebene

gelten und nachhaltig Veränderung im Unternehmen begleiten können. Die gemeinsame Planung und Projektentwicklung fördert die Akzeptanz bei den Beschäftigten. Partizipation wird als Wertschätzung wahrgenommen und erhöht die Bereitschaft zur Teilnahme.

Die Sozialpartner werden in die Projekte eingebunden und spielen insbesondere für die Aktivierung und den Transfer eine entscheidende Rolle.

Insgesamt **36 Tarifverträge** und **31 Sozialpartnervereinbarungen** befördern nach 3 Jahren Umsetzung die Richtlinie. Insgesamt **21 neue Sozialpartnervereinbarungen** wurden explizit für die Richtlinie abgeschlossen, dies auch in Branchen, wie Gesundheit und Pflege oder Handel in denen aktuell keine Vereinbarungen zu Weiterbildung und Gleichstellung vorliegen, ein weiterer bemerkenswerter Erfolg der Initiative.

[Präsentation - Erkenntnisse der Programmumsetzung](#)

FACHFOREN: DEN WANDEL GESTALTEN – SOZIALPARTNERSCHAFTLICHE LÖSUNGSANSÄTZE

Forum I: Weiterbildung stärken – Qualifizierung für die Arbeit der Zukunft



Referenten:

- **Marius Richter**, Prospektiv Gesellschaft für betriebliche Zukunftsgestaltungen mbH - DiWaq – Digitale Kompetenzen in der Wasserwirtschaft erkennen und qualifizieren
- **Wolfram Gießler**, BiG-Bildungsinstitut im Gesundheitswesen Gemeinnützige GmbH - Branchendialog in der Gesundheits- und Sozialwirtschaft in digitalisierten Arbeitswelten
- **Jochen Schroth**, IG Metall Vorstand - Arbeit+Innovation. Kompetenzen stärken+Zukunft gestalten

Moderation:

- **Dr. Michael Stahl**, Arbeitgeberverband Gesamtmetall e.V.
- **Gunda Fischer**, Regiestelle „Fachkräfte sichern“

In der gemeinsamen Diskussion mit Referenten und Gästen wurden vor insbesondere die folgenden Herausforderungen diskutiert:

- In Zeiten immer schnelleren Wandels wird Neu- und Umlernen zum ständigen Begleiter aller Beschäftigten im Betrieb.
- Beschäftigte müssen für die Notwendigkeit lebensbegleitenden Lernens aufgeschlossen und dazu befähigt werden.
- Die Zielgruppen von Weiterbildung und deren Lernvoraussetzungen, -bedarfe und Wünsche werden heterogener. Dies stellt erhöhte Anforderungen an die Individualisierung von Konzepten und Formaten der Weiterbildung.
- Es zeige sich auf betrieblicher Ebene Unsicherheit, wie genau sich Tätigkeiten und Qualifikationen verändern, welche neuen Technologien die Arbeit der Zukunft prägen, welche Kompetenzanforderungen dies an Beschäftigte stellen werde. Dies fordere die Gestaltung der Weiterbildungsangebote besonders heraus.
- Weiterbildung bewegt sich auch zunehmend im Spannungsfeld zwischen berufs- bzw. Tätigkeitsbezug, Vergleichbarkeit im Rahmen von Standards (z.B. DQR) und agiler, individueller Planung und Umsetzung.

Die folgenden Ansätze zur Bewältigung der Herausforderungen wurden beschrieben:

- Es braucht eine strategische Weiterbildungsplanung, mit der Weiterbildungsbedarfe von Beschäftigten ermittelt werden



und davon ausgehend beteiligungsorientiert Weiterbildungsangebote entwickelt werden.

- Führungskräfte und betriebliche Interessensvertretungen müssten zur Ausübung ihrer Rolle als Weiterbildungsmentoren weitergebildet werden.
- Sozialpartner könnten den Wandel proaktiv durch die Mitwirkung in Steuerungsgruppen, den Abschluss von Qualifizierungstarifverträgen und die Unterstützung des Transfers in die Branche unterstützen. Diese spielen auch eine wichtige Rolle in der Ausgestaltung der Weiterbildung in Hinblick auf die Passung zu internationalen Vergleichsstandards einerseits und die betrieblichen und berufs- bzw. tätigkeitsbezogenen Anforderungen von Betrieben und Beschäftigten andererseits.
- Denkbar wäre ein sozialpartnerschaftlich getragener „Zukunftspakt“, mithilfe dessen zukünftige Entwicklungen in Hinblick auf die Veränderungen bei Tätigkeiten, Qualifikationen und Arbeitsplätze prognostiziert und mögliche Anpassungsprozesse frühzeitig initiiert werden könnten.
- Innovationszentren (z.B. Lernfabriken) könnten dabei unterstützen, Betrieben Standort- und Beschäftigten Zukunftsperspektiven zu eröffnen, indem Potentiale der Digitalisierung aufbereitet und Impulse zum digitalen Wandel unter dem Leitbild guter Arbeit gesetzt werden.

[Dokumentation der Präsentationen Forum I](#)

Forum II: Gleichstellung und Arbeitszeitgestaltung in der digitalen Transformation



Referentinnen und Referenten:

- **Sophie Keindorf/Marie Prescher**, k.o.s. GmbH - Frauen stärken das Handwerk - 125 Wege und Chancen für Frauen im Handwerk
- **Stefan Versinger**, Vereinigte Unternehmerverbände Aachen - NextStep: Familie und Karriere – Lebensphasenorientierte Karriereverläufe in KMU
- **Claudia Niemann**, Erich-Pommer-Institut - sparkx – Das Leadership-Programm für Frauen in Medienunternehmen ihre Projektansätze zur Gleichstellung und Arbeitszeitgestaltung in der digitalen Transformation

Moderation:

- **Katharina Weinert**, Handelsverband Deutschland (HDE) Dr.
- **Dr. Christina Stockfisch**, Regiestelle „Fachkräfte sichern“

In der gemeinsamen Diskussion mit Referentinnen, Referenten und Gästen wurden vor insbesondere die folgenden Herausforderungen diskutiert:

- Die Digitalisierung kann die Gleichstellung der Geschlechter befördern, allerdings müssen einige Voraussetzungen erfüllt sein. Grundsätzlich gilt bei Gleichstellungsfragen, dass die Unterstützung von Frauen allein nicht ausreicht, sondern betriebliche Strategien in nachhaltige Strukturen zur kontinuierlichen Gleichstellung in Betrieben gegossen werden müssen. Dies wird vor allem vor dem Hintergrund zunehmender Nachwuchsengepässe in vielen Branchen immer relevanter.
- Arbeits(zeit-)modelle (z.B. Home Office) können eine Form der Flexibilisierung und Individualisierung der Arbeit sein, gleichzeitig verringert sich die Sichtbarkeit von Beschäftigten im Betrieb. Home Office wird überwiegend von Frauen genutzt, daher kann sich dies negativ auf deren Karriereentwicklung auswirken.
- Junge Nachwuchskräfte fordern zunehmend unabhängig von Familienphasen im Sinne der Work-Life-Balance Möglichkeiten zur Teilzeitarbeit ein. Dies führt in einigen Branchen – beispielsweise der Baubranche – zu erheblichen Nachwuchsproblemen.
- Digitalisierung wird oftmals mit Erleichterung von Arbeit, mit Kosteneffizienz und Beschleunigung assoziiert. Dabei wird leicht übersehen, dass ein großer Veränderungsprozess nötig ist, zum Beispiel in Hinblick auf neue Führungskompetenzen und -modelle.
- Gleichstellung ist kein prioritäres Ziel von Unternehmen. Es braucht gute Ansatzpunkte, um Betriebe für dieses Thema zu öffnen und einen Wandel der Haltung zum Thema zu erzeugen.



Die folgenden Ansätze zur Bewältigung der Herausforderungen wurden beschrieben:

- Betriebliche Strukturen müssen das mobile Arbeiten für beide Geschlechter fördern, um positive und negative Effekte der Flexibilisierung für Frauen und Männer auszubalancieren. In Betrieben sind bereits Tendenzen zu erkennen, dass die Themen Work-Life-Balance und mobile Arbeitsmöglichkeiten von den nachwachsenden Generationen bei der Berufsorientierung berücksichtigt werden, sodass Betriebe aus betrieblichen Notwendigkeiten der Fachkräftesicherung entsprechende Strukturen schaffen sollten.
- Betriebe sollten gemeinsam mit den Beschäftigten über Themen wie Teamkultur, neue Strukturen der Arbeit und des Unternehmens, persönliche Bedarfe und Rahmenbedingungen, z.B. die Verfügbarkeit von Kita-Plätzen, sprechen und gemeinsam passende Lösungen weiterentwickeln. Beispielsweise kann eine hohe Transparenz und eine Veränderung des Bewusstseins der Arbeitgeber zu flexibleren Arbeitszeitmodellen hilfreich sein.
- Die Sozialpartner können durch die Akquise von Unternehmen und den Transfer der Projektergebnisse als wesentliche Treiber des Themas in den Branchen und in der Öffentlichkeit auftreten. Indem diese von Anfang an in Projekten beteiligt sind, können diese Effekte optimal genutzt werden.
- Der Wandel der Arbeitswelt, die demografische Entwicklung und der Fachkräftemangel sowie die Chancen und Herausforderungen der Digitalisierung sind hilfreiche Türöffner, um Gleichstellung im Unternehmen zu befördern.

[Dokumentation der Präsentationen Forum II](#)

Forum III: Weiterbildung in Netzwerken

Referenten:



- **Karl Lehne**, LVM -Landesverband Metall Niedersachsen/Bremen - KomMet - Mehr Kommunikation im Metallhandwerk in Niedersachsen
- **Arne Lehmann**, Prospektiv - Gesellschaft für betriebliche Zukunftsgestaltungen mbH - ProDivers - Produktion und Diversität: Diversity Management als operative Führungsaufgabe
- **Dr. H.-J. Dornbusch**, INFA - Institut für Abfall, Abwasser und Infrastruktur-Management GmbH - ZUPA - Zukunftsfeste Personalentwicklung in der Abfallwirtschaft



Moderation:

- **Mario Walter**, Regiestelle „Fachkräfte sichern“

In der anschließenden Diskussion mit Referenten und Gästen wurden vor allem die folgenden Herausforderungen diskutiert:



- Betriebsräte haben eine wichtige Rolle bei der Aktivierung der Beschäftigten für Weiterbildung, da diese von Beschäftigten als vertrauensvolle Partner wahrgenommen werden. Bei kleinen Unternehmen existieren allerdings oft keine betrieblichen Interessensvertretungen.
- Je kleiner die Betriebe, desto weniger ist eine strukturierte Weiterbildungskonzeption vorhanden. Ohne einen überzeugten Geschäftsführer ist Freistellung für Weiterbildung nicht denkbar.
- 2-3 Tage oder gar Wochen-Schulungen sind meist mit dem betrieblichen Alltag nicht vereinbar. Die Qualifizierungen sollten möglichst kleinteilig angeboten werden.
- In den KMU sind digitale, webbasierte Vernetzungen noch nicht im Alltag integriert, so dass hier die Bereitschaft zu neuen Formen des Lernens noch sehr gering ausgeprägt ist.
- Abstrakte Probleme erzeugen zu Beginn nur wenig Bereitschaft zur Teilnahme an Weiterbildungen.
- Wenn die Qualifizierungen nicht auch als Freiraum empfunden werden können, besteht keine Bereitschaft frei und ungezwungen miteinander zu reden.
- Wichtig ist, den richtigen Türöffner zu finden hierbei können verpflichtende Themen wie „Gefährdungsbeurteilung zu psychischen Belastungen“ die Analysephase unterstützen.

Die folgenden Ansätze zur Bewältigung der Herausforderungen wurden beschrieben.

- Betriebsräte oder Vertrauensleute aus der Belegschaft sollten von Beginn an in die Planung einbezogen werden.
- Fördermittel haben durchaus Anreizeffekte. Die Kosten der Freistellung werden oft nicht in die Entscheidung mit einbezogen, so dass Kostenfreiheit empfunden wird.
- Wichtig ist eine zeitliche Gestaltung vom Konkreten zum Allgemeinen. Zu Beginn direkt an analysierten Problemen ansetzen und diese als Handlungsempfehlungen aufarbeiten. Wenn dann die Weiterbildung als konkret handlungsleitend und umsetzbar erfahren wird, kann verallgemeinert und auch so abstrakte Themen wie Diversität erarbeitet werden.
- Vernetzte Weiterbildungsangebote werden gerne angenommen, weil damit eine Distanz zum Alltag entsteht und über die Erfahrungen der Teilnehmenden aus anderen Betrieben neue Ideen erwachsen können.
- Wichtig ist zuerst ein Austausch auf möglichst gleichen Hierarchieebenen, da dann die eigenen Probleme als potentiell verallgemeinerbare erfahren werden können. Danach sollten dann alle Hierarchieebenen mit einbezogen werden.
- Das Hauptgewicht der Qualifizierungen liegt in der betrieblichen Kommunikation. Wie können gemeinsam Problemlösungen gefunden werden und wie kann das Vertrauen hergestellt werden, dass Probleme überhaupt auf den Tisch kommen.

[Dokumentation der Präsentationen Forum III](#)

Forum IV: Chancengleichheit betrieblich gestalten



Referenten:

- **Sven Hock**, ma-co - Wege zum Berufsabschluss – Personalentwicklung und Weiterbildung in Unternehmen der Hafenwirtschaft der Hansestadt Hamburg,
- **Dr. Barbara Salden**, Qualifizierungsförderwerk Chemie GmbH - KarisMa - Karriere 50plus - Mit Erfahrungen punkten!
- **Oliver Jentsch**, hiba impulse gmbh - MIGRA vital – Chancengleichheit für Beschäftigte mit Migrationshintergrund

Moderation:

- **Marion Hackenthal**, IG BCE
- **Ulrich Nordhaus**, Regiestelle „Fachkräfte sichern

In der anschließenden Diskussion mit Referentinnen, Referenten und Gästen wurden vor allem die folgenden Herausforderungen diskutiert:

- Einen großen Einfluss auf die Chancengleichheit hat die Vereinbarkeit von Arbeit und Leben.
- Chancengleichheit ist kein prioritäres Handlungsfeld für betriebliche Akteure. Daher braucht es Personen im Betrieb, die das Thema vorantreiben.

Die folgenden Ansätze zur Bewältigung der Herausforderungen wurden beschrieben:

- Einführung von zielgruppenorientierten Personalentwicklungsstrukturen und -systemen (z.B. Leitbilder, Prozesse, etc.) zum Beispiel zur Vereinbarkeit Familie und Beruf, zur lebensphasenorientierten und altersgerechten Arbeitsgestaltung, zur Erhebung auch informell erworbener Kompetenzen Älterer und An- und Ungelernter
- Geschäftsführung, Betriebsrat und Beschäftigte müssen gemeinsam an einem Strang ziehen, um Chancengleichheit voran zu treiben.
- Verknüpfung von Weiterbildung und Laufbahnentwicklung
- Aufbauend auf informell erworbenen Kompetenzen müssen Lernformate zum Beispiel für lernentwöhnte Beschäftigte geschaffen werden, die Weiterbildung aus eigenem Antrieb heraus ermöglichen
- Weiterbildung in Form von Schulungen, Workshops oder Branchendialoge ermöglichen, sodass Mitarbeitende für Weiterbildung begeistert werden.
- Unterstützung durch die Sozialpartner bei der Akquise und der Netzbildung

[Dokumentation der Präsentationen Forum IV](#)

PODIUMSDISKUSSION UND ABSCHLUSS: ERGEBNISSE DER FACHTAGUNG



Podiumsgäste :

- **Mechthild Bayer**, ver.di - Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft Bundesvorstand
- **Dr. Lena Behmenburg**, Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände
- **Marion Hackenthal**, IG Bergbau, Chemie, Energie
- **Dr. Michael Stahl**, Arbeitgeberverband Gesamtmetall e.V.

Moderation:

- **Cornelia Schäff**, Bundesministerium für Arbeit und Soziales



In einer abschließenden Runde reflektierte Cornelia Schäff gemeinsam mit den Podiumsgästen die Erkenntnisse aus den vier Foren und erörterte mit den Gästen mögliche Ansatzpunkte für eine zukünftige Gestaltung von Weiterbildung und Gleichstellung, dies auch vor dem Hintergrund einer möglichen zukünftigen Richtlinie in diesem Themenfeld.



Als mögliche Themen, die auch post 2020 eine Rolle im Rahmen einer Förderung spielen könnten wurde u.a. die Begleitung der Auswirkungen der Digitalisierung und der Transformation der Wirtschaft durch nachhaltige, moderne Weiterbildungsstrategien in Betrieben sowie des Kulturwandels in Verbänden und Betrieben benannt. Darüber hinaus bedürfte es Räume für innovative Maßnahmen, in denen auch gescheitert werden darf. Betont wurde außerdem, dass das Thema Gleichstellung als eigener Schwerpunkt beibehalten werden sollte, da es auf betrieblicher Ebene nach wie vor zu wenig Stellenwert einnehme. Arbeitszeitmodelle könnten hier ein hilfreicher Ansatz zur Öffnung von Betrieben für eine grundlegendere Gestaltung von Chancengleichheit sein. Wichtig sei zudem, den Transfer weiter zu fördern und zu fordern, um die Nachhaltigkeit der entwickelten Ansätze zu sichern.



Die Förderung sollte dabei im Sinne der Initiierung und Ergänzung wirken und nicht dazu führen vorhandene betriebliche Aktivitäten zu ersetzen. Die Verantwortung müsse bei den betrieblichen Akteuren liegen, ihre Befähigung Weiterbildung und Gleichstellung zu gestalten könne jedoch durch Förderung unterstützt werden.



Der sozialpartnerschaftliche Ansatz habe sich also als Erfolgsmodell bewährt um den demografischen und technologischen Wandel zu gestalten, und sollte im Rahmen möglicher künftiger Förderungen erhalten bleiben.

FAZIT

„Fachkräftesicherung für die Arbeitswelt der Zukunft“ war nicht nur der Titel der Fachtagung, sondern auch der programmatische Ansatz, um die inhaltlichen Schwerpunkte der Sozialpartnerrichtlinie Revue passieren zu lassen. Aus den Projektpräsentationen wie auch aus den Beiträgen der Referentinnen und Referenten kristallisierte sich eine deutliche Botschaft heraus: Die starke Einbindung der Sozialpartner in die Gestaltung des ESF und die Einbindung betrieblicher Akteure in die Umsetzung des Programms, fördert nicht nur Nachhaltigkeit, sondern trägt dazu bei, Kompetenzbedarfe und Entwicklungstrends in den Branchen zu erkennen. Dabei hat sich das Partnerschaftsprinzip bewährt. Die Betriebsparteien, die Sozialpartner, sind die Branchenkenner. Sie wissen, welche Veränderungen in den Unternehmen, in der Wirtschaft und Arbeitswelt anstehen.

Mit der ESF-Sozialpartnerrichtlinie wurde somit ein geeignetes Instrument entwickelt, welches nicht nur die Weiterbildungskultur in Unternehmen unterstützt, sondern parallel dazu auch die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen fördert und neue Arbeitszeitmodelle erprobt. Damit flankiert das Programm die Initiativen des BMAS zur integrativen Gestaltung des Wandels der Arbeit, zur Fachkräftesicherung sowie zur Entwicklung einer nationalen Weiterbildungsstrategie.

In der zweiten Hälfte der Programmlaufzeit wird der Transfer eine herausragende Rolle spielen. Die Vielfalt der Projekte lädt dazu ein, ihre Übertragbarkeit in andere Betriebe und Branchen zu prüfen. Es wird also darauf ankommen, die individuell gewonnenen Projekterkenntnisse in den jeweiligen Branchen vorzustellen, zu analysieren und Möglichkeiten zu eruieren, welche Elemente transferiert werden können.

Gefragt nach den künftigen Handlungsoptionen und Schwerpunkten im Rahmen des ESF+, wird der Auf- und Ausbau von Personalentwicklungsstrukturen weiterhin das zentrale Querschnittsthema sein. Wichtig ist dabei, dass alle Ebenen über Geschäftsführung, Personalleitung und Betriebsrat bis zu den Führungskräften und Beschäftigten einbezogen werden, auch um Vorbehalte abzubauen und die Projekte am konkreten Bedarf auszurichten.

Die künftige Ausrichtung muss noch stärker als bisher die Handlungsfelder der Digitalisierung und neue Technologien aufgreifen. Die Auswirkungen betreffen Unternehmen aller Betriebsgrößen und Beschäftigte aller Qualifikationsebenen. Durch den Aufbau nachhaltiger Weiterbildungsstrukturen in Unternehmen und die Verbesserung der gleichberechtigten Teilhabe von Frauen am Arbeitsmarkt kann die Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen gestärkt und die berufliche Handlungskompetenz von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern erhalten und gefördert werden.