



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

**Europäischer Workshop vom 21.-23. September in Madrid (Spanien)**

**Was tun die Unternehmen, um den steigenden Fachkräftebedarf zu sichern und wie aktiv sind sie bei der Nachwuchsförderung? Wo liegen die Schwachstellen - aber auch die Chancen in der betrieblichen Personal- und Arbeitsorganisation? Und welche Unterschiede gibt es im Vergleich der Standorte und Länder in Europa?**

**Mit diesen und weiteren Fragen haben sich Betriebs- und Gewerkschaftsvertreter aus acht Ländern auf einem Europäischen Workshop intensiv beschäftigt.**

**Ein Hauptergebnis dieses Workshops sind zeitlich gegliederte „Aktionspläne“ mit greifbaren „Projekten“ für länderspezifische bzw. unternehmensbezogene Aktivitäten. Konkret geht es hierbei um kleinschrittige Initiativen für die Gewinnung und Bindung von Fachkräften.**



*Teilnehmende am 1. CHANGE-Workshop vom 21.- 23. September 2016 in Madrid (ES)*

**Agustin Martin Martinez**, Generalsekretär der Confederación Sindical de Comisiones Obreras (CCOO), skizziert die wirtschaftlichen und sozialen Auswirkungen in Verbindung mit den beschäftigungspolitischen Folgen der andauernden Krise in Spanien und die besondere Betroffenheit der älteren und jüngeren Menschen. Bei 5 Millionen Arbeitslosen mit 55% Jugendarbeitslosigkeit fehlen Spanien die notwendigen Arbeitsplätze vor allem in den Schlüsselindustrien Automobil und Luft- und Raumfahrt. Statt der notwendigen Reformen in soziale Stabilität und nachhaltiges Wachstum

der Beschäftigung verfolgt die Politik eine Strategie des Lohndumpings und der Ausweitung von prekären Arbeitsverhältnissen. Die Rechte und Aktionsmöglichkeiten der Gewerkschaftsrechte werden politisch und rechtlich immer stärker ausgehebelt. Eine wichtige Konsequenz ist die Stärkung der europäischen Gewerkschaftsbewegung.



**Die Kollegen aus Spanien und Rumänien**  
(2. von links) **Agustin Martin Martinez,**  
Generalsekretär der CCOO



**Die Kolleginnen und Kollegen aus Deutschland und Frankreich**

**Gisbert Brenneke** (Arbeit und Leben Bielefeld) erläutert den aktuellen Projektfortschritt. Um über das Projekt zu informieren, wurden bislang zwei Projekt-Newsletter veröffentlicht. Die Projekt-Website wurde erweitert und projektbegleitend beständig aktualisiert. Er verweist auf die Notwendigkeit, die Bekanntmachung und Verbreitung dieser Informationen im jeweils nationalen Rahmen zu organisieren. Eine Hauptaktivität in der zurückliegenden Arbeitsphase war die Durchführung und Auswertung der Europäischen Umfrage zu den Themen „Demografie, Personalarbeit und Fachkräftesicherung“. Ausgewertet wurden die thematisch komplexen Fragebögen für 38 Unternehmen mit zusammen rd. 75.000 Beschäftigten aus den 8 Ländern. Die zentralen Ergebnisse aus dieser Umfrage sind Grundlage für die Analyse der arbeitspolitischen Standards. Ergebnisse und Schlussfolgerungen aus der Umfrage werden im späteren Verlauf des Workshops vorgestellt und diskutiert.

Mit einem kurzen Input beleuchtet **Corinne Schievone** (CFDT und Stellvertretende EBR-Vorsitzende von SAFRAN) die betrieblichen Hintergründe und Argumente für den Abschluss der Europäischen Rahmenverträge (1) zur Eingliederung jüngerer Menschen und (2) zur Kompetenz- und Karriereförderung. SAFRAN ist ein internationaler Zulieferer mit rd. 48.000 Beschäftigten in Europa. Aus Sicht der Arbeitnehmervertretungen werden die Beschäftigungs- und Fachkräfteprobleme rasant zunehmen. Schon in den kommenden 5 Jahren sind wegen der Altersaustritte rund 40 Prozent der Arbeitsplätze neu zu besetzen. Angesichts des demographischen Umbruchs sind die EBR-Vereinbarungen das Gerüst für eine vorausschauende Personalarbeit. Die Arbeitnehmervertreter – so ein Fazit – müssen das Thema auf die Tagesordnung heben und mit betrieblichen Initiativen offensiv mitgestalten. Die Diskussion über die Wirkung dieser Vereinbarungen (Erfahrungen, Ergebnisse, Probleme in der europaweiten Umsetzung) wird auf dem Folge-Workshop im Februar 2017 fortgeführt.



**Corinne Schievone, CFDT und stellv. EBR-Vorsitzende von SAFRAN, Frankreich**

**Udo Verzagt** (Projektsekretär der IG Metall) gibt einen informativen Einblick in die Europäischen Aktionsprogramme und Leitinitiativen zur Förderung der Erwerbstätigkeit, von Beschäftigungswachstum, Altersdiversität und Altersgerechtigkeit vor. Die aus der demografischen Alterung der

Erwerbsbevölkerung resultierenden Herausforderungen in Europa sind seit Jahren bekannt. Der Fachkräftebedarf ändert sich schneller als das Bevölkerungswachstum. Die richtige und logische Konsequenz kann deshalb nur lauten: Die Menschen qualifiziert und gesund auf alters- und altersgerechten Arbeitsplätzen im Erwerbsleben halten sowie die Investitionen in Bildung auf allen Ebenen zukunftsfest zu verstärken (*siehe auch die Präsentation auf [www.air-change.eu](http://www.air-change.eu)*)

**Wolfgang Anlauff** (Gesellschaft für Personal- und Organisationsentwicklung GmbH) gibt einen arbeitspolitischen Überblick zu den betrieblichen Herausforderungen für eine „demografiefeste“ Personal- und Arbeitsorganisation (*siehe auch die Präsentation auf [www.air-change.eu](http://www.air-change.eu)*). Er veranschaulicht die demografischen Veränderungen in ganz Europa und die daraus resultierende Fachkräfteproblematik. Er skizziert die nationalen Unterschiede in der Entwicklung von Beschäftigung und Arbeitslosigkeit. Arbeitswissenschaftlichen Untersuchungen zufolge haben sich die konkreten Arbeitsbedingungen in den letzten Jahren nicht entscheidend verbessert und insbesondere die alterskritischen Belastungen sind eher größer geworden. Beispiele sind: der anwachsende Termin- und Leistungsdruck, der Anstieg körperlicher Belastungen, die Zunahme bei den psychischen Erkrankungen oder der Abbau von Handlungsspielräumen in Arbeitsprozessen. Das Fazit aus dieser Analyse: das betriebliche Kernproblem ist nicht der Demografiwandel und damit die Alterung an sich; viel entscheidender sind schlecht gestaltete Arbeitsbedingungen, die es verhindern, dass Ältere länger und barrierefrei in Arbeit verbleiben können. Daraus ergibt sich der politische Ansatz „Gesund und kompetent älter werden“. Richtige Schritte in diese Richtung sind: Altersbarrieren in der Arbeit aufzubrechen, eine altersdiverse Beschäftigungsentwicklung zu betreiben und eine alter(n)sgerechte Arbeitsorganisation zu schaffen.



**Wolfgang Anlauff (ffw), Gisbert Brenneke, Klaus Gutbrod (beide AuL), Udo Verzagt (IG Metall)** (von links nach rechts)

Ausgehend von diesen Grundlagen erläutert **Wolfgang Anlauff** die nach Regionen zusammengefassten Ergebnisse der europäischen Umfrage. Ohne einen Anspruch auf Repräsentativität für die gesamte Branche in Europa werden betriebliche Schwachstellen erkennbar, die länderübergreifend bearbeitet werden müssen.

Hier einige zentrale Gemeinsamkeiten:

- Die heute schon erkennbaren Engpässe bei der Rekrutierung von Nachwuchskräften werden größer (insbesondere im Bereich Forschung und Entwicklung);
- Der Qualifizierungsbedarf wächst, das Betriebsklima muss „lernhaltiger“ werden und das „Lernen in der Arbeit“ muss verstärkt werden;
- Es gibt eine schleichende Arbeitsplatzänderung für Ältere, weil an den moderneren Arbeitsplätzen und Maschinen oftmals die Jüngeren eingesetzt werden;
- Ein systematischer Wissenstransfer zwischen Alt und Jung findet oftmals nicht statt;
- In vielen Betrieben fehlen spezifische Maßnahmen für ältere Beschäftigte;
- Gesundheitsfördernde Arbeitsplatzgestaltung (insbesondere im Hinblick auf Ältere) ist eher selten;



**Wolfgang Anlauff**  
ffw GmbH Nürnberg (DE)

Needs for actions in companies		West & North (D, S, UK)	South (F, E, I)	East (Pl, Ro)
1.1	Staff planning	2,60	2,90	2,80
1.2	Training personnel	2,40	3,00	3,00
1.3	Recruiting personnel	2,50	2,50	3,00
1.4	Integrating new employees	2,60	2,50	2,80
1.5	Promoting employee loyalty	2,60	2,50	2,00
1.6	Training and developing employees	2,60	2,80	3,00
1.7	Avoiding physical and psychological strain	2,20	2,90	2,50
1.8	Knowledge sharing (know-how transfer, knowledge management)	2,50	2,90	2,80
1.9	Part-time work for training: paid release from duties for training	2,20	2,30	2,20
2.1	Ergonomics at the workplace	2,60	2,00	2,80
2.2	Varied work assignments	2,50	1,80	2,80
2.3	Opportunities for learning and development in work	2,50	2,40	3,00
2.4	Appropriate organisation of work load	2,40	2,50	2,50
2.5	Good plant work organisation	2,50	2,60	2,00
2.6	Ergonomic work structuring	2,30	2,10	2,80
2.7	Staff-oriented management	2,30	2,30	2,80
2.8	Co-determination and cooperation of employees	2,50	2,40	2,80
2.9	Compatibility of family and career	2,40	2,30	2,80
2.10	Special exemptions for older staff	2,20	2,40	2,00
2.11	Company integration management	2,20	2,60	1,80

**Green = low level, yellow = medium level; red = high level**  
**N = 38 Unternehmen** (mit rd. 75.000 Beschäftigten aus 8 Ländern)

Die regional zusammengefassten Ergebnisse der europäischen Umfrage sind auf der Projekt-website [www.air-change.eu](http://www.air-change.eu) dokumentiert.

**Klaus Gutbrod** (Arbeit und Leben) erläutert die Zielsetzung und die erwarteten Ergebnisse der hier anschließenden Weiterarbeit in nationalen Arbeitsgruppen. Ausgehend von den arbeitspolitischen Herausforderungen und den empirischen Umfrageergebnissen haben die Workshop-Teilnehmenden über länderspezifische Prioritäten mit praxisnahen Handlungsformen beraten und einen zeitlich gegliederten Aktionsplan für die betriebliche Umsetzung von kleineren „Projekten“ entwickelt. Bezogen auf die zwei thematischen Schwerpunkte des Workshops – „Gesund und kompetent älter werden“ und „Fachkräfte fördern, gewinnen und binden“ – haben alle Partner die Priorität „Fachkräfte“ gewählt.

Die nationalen „Aktionen“ wurden im Plenum vorgestellt, diskutiert und als „Arbeitsprogramm“ für die Weiterarbeit vereinbart. In zwei Implementierungs-Phasen (bis Feb. 2017/bis Juni 2017) werden folgende Vorhaben bearbeitet:

**Frankreich:** Neue Qualifikationen für den zukünftigen Fachkräftebedarf werden identifiziert; Rekrutierungsmaßnahmen werden überprüft und ggf. angepasst

**Italien:** Maßnahmen zur Unterstützung des Generationswandels (neue Jobs für Junge, Personalwandel, Wissenstransfer-Modelle)

**Schweden:** Lokale (betrieblichen) Abkommen für verbesserte Berufseinstiege und zur betrieblichen Integration von jungen Leuten

**Polen:** Abschluss eines nationalen, überbetrieblichen Abkommens für Qualifikations- und Kompetenzverbesserungen in der Branche

**Großbritannien:** Junge Leute im Unternehmen halten (am Beispiel Rolls Royce)

**Rumänien:** Maßnahmenkatalog, um die „Jungen“ (20-40) für Berufe in der Branche zu motivieren und zu qualifizieren



*Die Kollegen aus Polen und Schweden (von links nach rechts)*

**Spanien:** Maßnahmen zur Förderung und Bindung von Fachkräften; Erstellung und Verhandlung einer Jahresplanung für Qualifizierungen

**Deutschland:** Kommunikations-Kampagne; Wissenstransfer und Erfahrungsschatz im Unternehmen thematisieren und wertschätzen

**Mit der Verständigung auf schriftlich fixierte und zeitlich gegliederte Praxis-Initiativen der Partner ist das wesentliche Ziel dieses 1. Workshops erreicht. Alle Projektpartner werden an diesen Initiativen weiterarbeiten.**

Die mit der schrittweisen Implementierung verbundenen Erfahrungen und Ergebnisse werden auf dem 2. Workshop (Evaluierung und Entwicklung) im Februar 2017 ausgewertet.



*Betriebsexkursion ITP (Industria de Turbo Propulsores SA) in Ajalvir*

**Aus Sicht der Teilnehmenden war dieser 1. Workshop sehr informativ und praxisnah.**

**Nun gilt es, die vereinbarten Maßnahmen auf den Weg zu bringen.**

**Übereinstimmend betonten alle die Notwendigkeit, sich betriebs- und branchenpolitisch weiter auszutauschen und die gewerkschaftliche Zusammenarbeit in Europa zu intensivieren.**