



**Hans-Böckler-Stiftung
Fachtagung „Beschäftigungssicherung“
18.-19.1.2011 in Hannover**

**Qualifizieren statt entlassen.
Das Modell der Kurzarbeit
bei der Schott AG in Mainz.**

Referentin. Barbara Lux

Inhalt

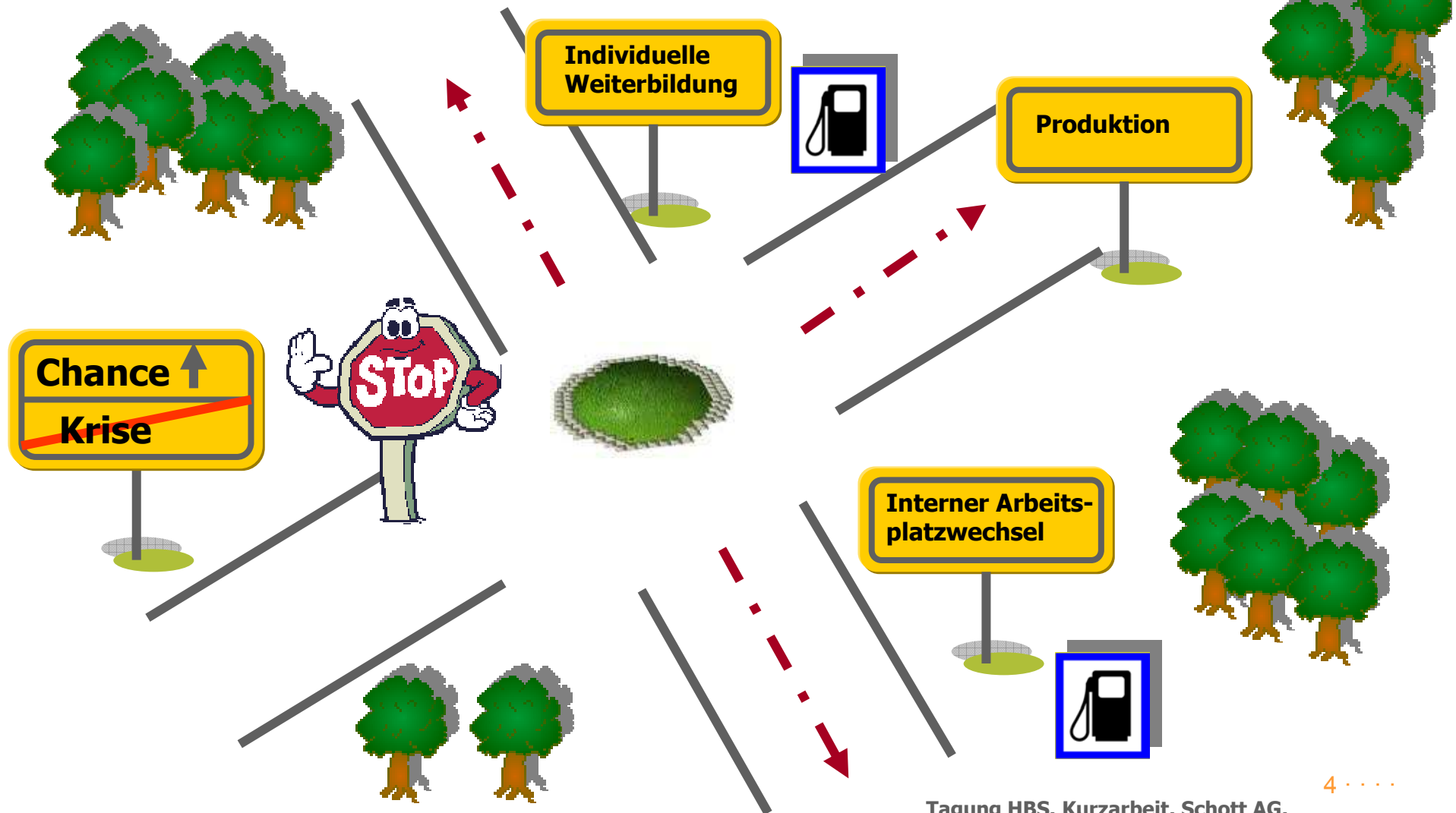
- Informationen zum Netzwerk für Fallstudien bei der Hans-Böckler-Stiftung
- Krise als Chance: Richtungsentscheidungen treffen
- Informationen zur Schott AG und zur Kurzarbeit
- Das Kooperationsmodell: Information, Dialog, Beteiligung
- Richtungsentscheidungen für die Weiterbildung und Entwicklung von passgenauen Weiterbildungsangeboten
- Der Treibstoff für Weiterbildung bei konjunktureller Kurzarbeit
- Bewertung und Erfolgsfaktoren
- Nachtrag

Barbara Lux im Netzwerk von Beratern und Beraterinnen bei der HBS

- Kurze Fallstudien wie z.B. zur Schott AG
- **Lebensbegleitendes Lernen und Entwicklungen in der beruflichen Bildung**
- 5 externe Beraterinnen und Berater
- Referat Qualifikation der HBS
- Dr. Winfried Heidemann

http://www.boeckler.de/29509_30299.html

In der Krise Richtungsentscheidungen treffen



Schott AG



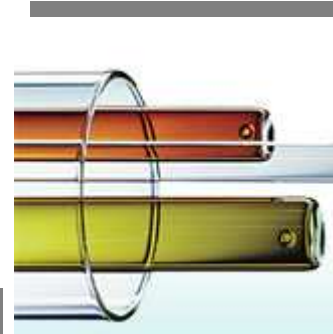
Luftfahrt



Automotive



Optik



Spezialglas-
röhren



Beleuchtung



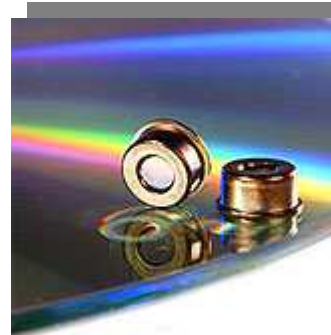
Architektur



Haustechnik
Haushalt



Kosmetik,
Medizin,



Elektronik



Pharmazeuti-
sche Ver-
packungen



Solar

Ausgewählte Daten

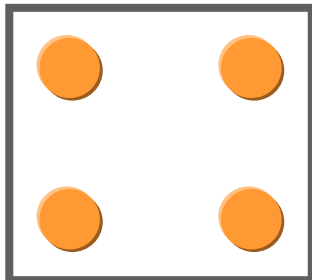
- Seit 125 Jahren „Glasgeschichte“
- 100-prozentige Tochter der Carl-Zeiss-Stiftung
- 2.400 Mitarbeitende in Mainz
- Davon 40% im gewerblichen Bereich tätig
- **Kurzarbeit April – Dezember 2009** (Betriebsvereinbarung für den Zeitraum: 15.1.09 – 31.10.2011)
- Bis Ende 2009 ca. 1500 Mitarbeitende 20% bis 100% in Kurzarbeit
- Haustarifvertrag



SCHOTT
glass made of ideas

**Schott geht gestärkt
aus der Wirtschaftskrise**

Eckpunkte zur Umsetzung der Kurzarbeit und Weiterbildung



- **Verteilung der Kurzarbeit** auf die Mitarbeitenden ist auftragsabhängig (z.B. kein Auftrag zum Polieren von Linsen heißt 100% Kurzarbeit) und betrifft alle Abteilungen
- **Weiterbildung** in Kurzarbeit **verpflichtend**
- **Weiterbildungsbedarfe** werden durch die Mitarbeitenden und das Unternehmen bestimmt
- Umsetzung mit einem **zertifizierten Bildungsträger** (für Kostenübernahme SGB III) oder über die betriebliche Weiterbildung bei Schott

Zwei Richtungen - zwei Modelle



**Individuelle
Qualifikation**



Entwicklung von
spezifischen
Weiterbildungs-
angeboten

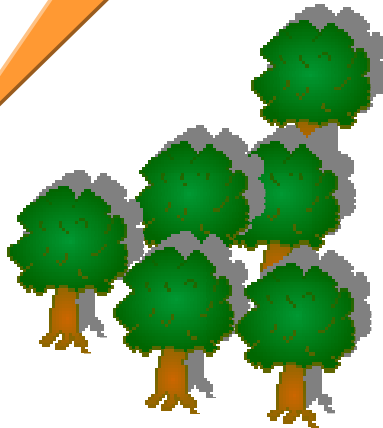
**Qualifizierung für
Arbeitsplatz-
wechsel**



Weiterbildung für
eine neue
Fertigungslinie zur
Fachkraft für
automatisierte
Fertigung

Das Kooperationsmodell Betriebsrat und Arbeitgeber: Information, Dialog und Beteiligung

Es war uns wichtig, dass beide Seiten durch die Zielgerade gehen.



- **Informationskaskade:** Information aller Mitarbeitenden in kleineren Gruppen über die Kurzarbeit und Weiterbildung durch den Betriebsrat und die Personalabteilung
- **Dialog:** 30 **Qualifizierungsbeauftragte** als Scharnierfunktion
- **Beteiligung** durch **Befragung der Mitarbeitenden** (Es wurden ca. 670 Mitarbeitende zu Beginn der Kurzarbeit zu den individuellen Weiterbildungsthemen befragt. Knapp 500 Vorschläge gab es!)
- **Beteiligung** durch die Einbindung der gewerkschaftlichen Vertrauensleute

Entwicklung von spezifischen kürzeren Weiterbildungsmodulen (1 Tag bis zu einer Woche)



**Individuelle
Weiterbildung**

- Kooperation mit der Industrie-Lehrwerkstatt Mainz e.V. (ILW)
- **Zertifizierung der ILW** nach der Anerkennungs- und Zulassungsverordnung Weiterbildung (AZWV)
- **Entwicklung von zertifizierten Wochenkursen** zu Themen wie z.B. Grundlagen der Elektronik, Schweißkurs und Metallkurs für Kaufleute
- **Nichtzertifizierte Tages- und Mehrtageskurse von der Weiterbildungsabteilung** von Schott zu spezifischen Themen wie Grundlagen EDV, SAP oder Besprechungsmoderation.

„Über Nacht war mit dem Sonderprogramm der Bundesanstalt für Arbeit eine Möglichkeit der Qualifizierung in Kurzarbeit geschaffen worden, die vom freien Markt nicht bedient wurde.Dann müssen wir es selber machen.“

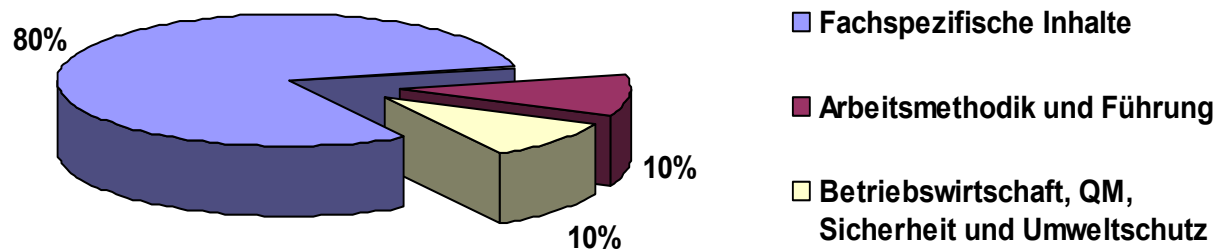
Entwicklung einer 12-wöchigen Qualifizierung zur Fachkraft für automatisierte Fertigung

Interner Arbeits-
platzwechsel

- **Seit 2002 arbeitsbegleitende Qualifizierungen** (1 Tag pro Woche, 1,5 Jahre lang) für Fachkräfte im Labor, um Entwicklungsmöglichkeiten zu bieten.
- Nutzung dieser Erfahrungen zur „schnellen“ Konzeptentwicklung „**Weiterbildung für die Fachkraft für automatisierte Fertigung in Kurzarbeit**“.
- Kooperation mit der Industrie-Lehrwerkstatt Mainz e.V. (ILW).
- **12-wöchige Qualifizierung für 30 Beschäftigte** (6 Wochen Theorie und 6 Wochen Praxis in 2 Kursen).
- Verbindung von technischem und „Managementwissen“ für die Schichtführung.
- **Zertifizierter Abschluss** bei der IHK.
- **Bindung von Fachkräften** (z.B. Ex-Azubis) mit der Qualifikation für Leitungsaufgaben (z.B. Schichtführung).

Qualifikation von Fachkräften aus dem gewerblichen Bereich für koordinierende und steuernde Tätigkeiten für eine neue Fertigungslinie (Rohrglaswanne)

Prozentuale Verteilung der Inhalte in der 6-wöchigen theoretischen Ausbildung zur Fachkraft für automatisierte Fertigung



„Alt und jung
hat gut
harmoniert.

...gegenseitige
Erfahrungen
ausgetauscht.“

2 Kurse mit je 15 Teilnehmenden, auch um Auszubildenden, die sonst im „Übernahmepool“ gelandet wären, eine Möglichkeit der Weiterentwicklung zu geben.

Der Treibstoff für Weiterbildung bei konjunktureller Kurzarbeit



- Übernahme der **Entgeltkosten** (Kurzarbeitergeld) durch die Bundesagentur für Arbeit (BA)
- Übernahme der **Sozialversicherungsbeiträge** ab der ersten Stunde Weiterbildung durch die BA
- **Betrieblicher „Sozialzuschuss“** für die Mitarbeitenden in Kurzarbeit (teilweiser Ausgleich der Differenz von Kurzarbeitergeld und dem vorherigen Einkommen)
- **Finanzierung der Weiterbildung** (bei Zertifizierung) durch die **Bundesagentur für Arbeit und ESF-Mittel**
- Finanzierung der **nicht zertifizierten Weiterbildung durch Schott**
- Übernahme der **Organisations- und Raumkosten durch Schott**

Bewertung (1): Umsetzung und Akzeptanz durch die Beschäftigten

Bis September 2009 wurden 52 Qualifizierungsmaßnahmen durchgeführt. (5297 Trainingsstunden)

Wir dachten, dass alle an den freien Tagen der Kurzarbeit interessiert sind und waren sehr überrascht über das große Interesse an Weiterbildung.

Die Leute erkennen, das ist was für mich.

Interne Kurse besonders wertvoll

individuelle Bedürfnisse



individuelles Niveau



anforderungsgerechte Umsetzung

Bewertung (2): Das Konjunkturpaket II und betriebliche Erfolgsfaktoren

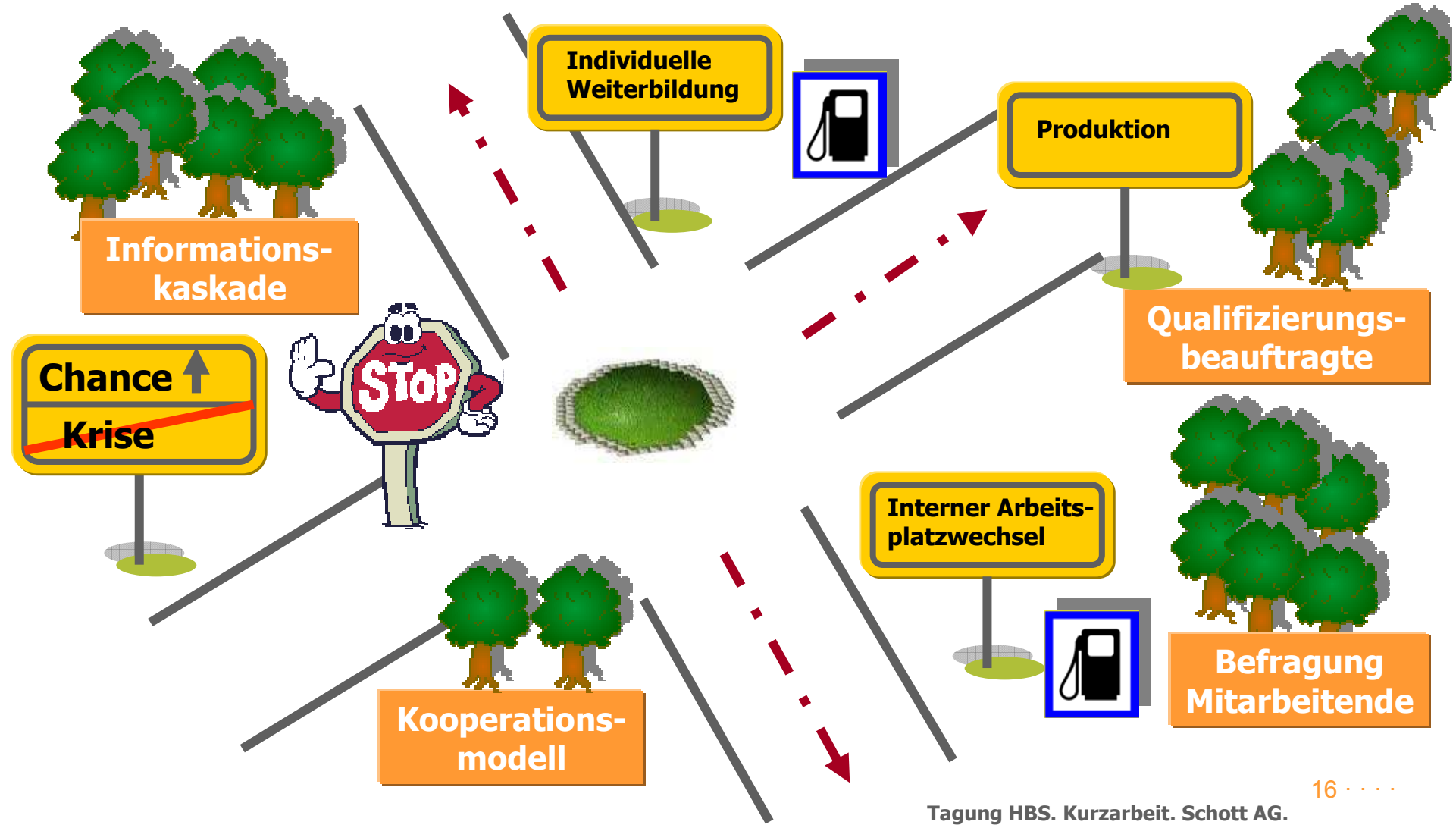
Kurzarbeit und Weiterbildung vereinfachen

- „Das Konjunkturpaket II war gut. Die Ansätze sind richtig.“
- „Aber die hohen Hürden bzgl. der Zertifizierung und Beantragung der Fördermittel sind nur schwer zu überwinden.“
- Forderung an die Arbeitsmarktakteure: Vereinfachen!

Nr. 1: Weiterbildungsprofis im eigenen Haus

- Sehr engagierte und erfahrene kooperative betriebliche Akteure (Abteilung Ausbildung, Weiterbildungsabteilung und Organisation sowie Betriebsrat).
- Schott investierte bereits vor der Kurzarbeit viel in Personalentwicklung.
- Schott war bereits vor der Kurzarbeit „Profi der Weiterbildung“.

Bewertung (3): weitere Erfolgsfaktoren bei der Schott AG



Nachtrag:

Dieses Modell funktioniert auch in kleinen und mittelständischen Unternehmen

siehe die Studie von Barbara Lux

**„Qualifizierung in Kurzarbeit bei der Kuhnke AG“
in Malente (Schleswig Holstein)**

http://www.boeckler.de/29509_103112.html

success ► 1 the
OUTCOME

LUX CONSULTING
UNTERNEHMENS- UND BILDUNGSBERATUNG

LuxConsulting

Barbara Lux

Rothenbaumchaussee 185

20159 Hamburg

Tel. 040/68876980

Fax 040/68876981

BarbaraLux@lux-consulting.com

www.lux-consulting.com