

EBR-Leitfaden zu Fähigkeiten und Qualifikationen

Wie können UNTERRICHTUNG und
ANHÖRUNG in den EBR der Sektoren
Bau, Baustoffe, Zement und Holz
verbessert werden?

Brüssel, Januar 2021

EFBWW
European Federation of Building and Woodworkers
Koningsstraat 45
1000 Brüssel
Belgien
Tel. +32 2 227 10 40
info@efbww.eu
www.efbww.eu

AUTOR

Ilaria Armaroli, ADAPT (Association for International and Comparative Studies
in the field of Labour Law and Industrial Relations)

HERAUSGEBER

Thilo Janssen, EFBWW

DESIGN

beryljanssen.com

FOTOS

iStock.com/Geber86 (Umschlag), iStock.com/Franck-Boston (S. 4), Husqvarna (S. 5), Tyler Olson – stock.adobe.com (S. 8),
Wipac – stock.adobe.com (S. 11), iStock.com/Photo Concepts (S. 12)



Projekt durchgeführt mit finanzieller Unterstützung der Europäischen Kommission.

Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung trägt allein der Verfasser. Die Kommission haftet nicht für die weitere Verwendung der darin enthaltenen Angaben.

Alle Rechte vorbehalten.

Kein Teil dieser Veröffentlichung darf ohne die Genehmigung des Herausgebers in irgendeiner Form oder mit irgendwelchen Mitteln, ob elektronisch, mechanisch, durch Fotokopieren, Aufzeichnen oder auf andere Weise, reproduziert, in einem Abrufsystem gespeichert oder übertragen werden. Während die Informationen in der Publikation als richtig gelten, übernehmen weder der Herausgeber noch die Verfasser jegliche Haftung für aus dem Inhalt der vorliegenden Publikation entstehende Verluste, Schäden oder Haftungen aller Art seitens der Nutzer oder anderer Personen.

EBR-Leitfaden zu Fähigkeiten und Qualifikationen

Wissen, worum es geht

SEITE 4

► Gezielt handeln

Unterrichtung
und Anhörung zu
Fähigkeiten und
Qualifikationen
in EBR-Verein-
barungen

SEITE 6

Fragen an die
zentrale Unter-
nehmensleitung
über die Ausbil-
dung von Arbeit-
nehmern

SEITE 7

Wie bereitest
man sich auf
EBR-Sitzungen
vor?

SEITE 7

Weitere
Werkzeuge
für EBR

SEITE 9

Vom Geschehen
an lokalen
Standorten ler-
nen und die Ar-
beit des EBR
verbessern

SEITE 10

Verhandlungs-
befugnisse des
EBR zu Fähig-
keiten und
Qualifikationen

SEITE 11



Die wichtigsten Akteure

EBR-Koordinator und EFBH,
zentrale Unternehmensleitung,
lokale Gewerkschaften und Management,
Berufsbildungsanbieter,
öffentlichen Behörden...

SEITE 14

Die Spielregeln kennen

SEITE 17



AKTIVITÄTEN DER SOZIALPARTNER AUF EU-EBENE

EU-INITIATIVEN

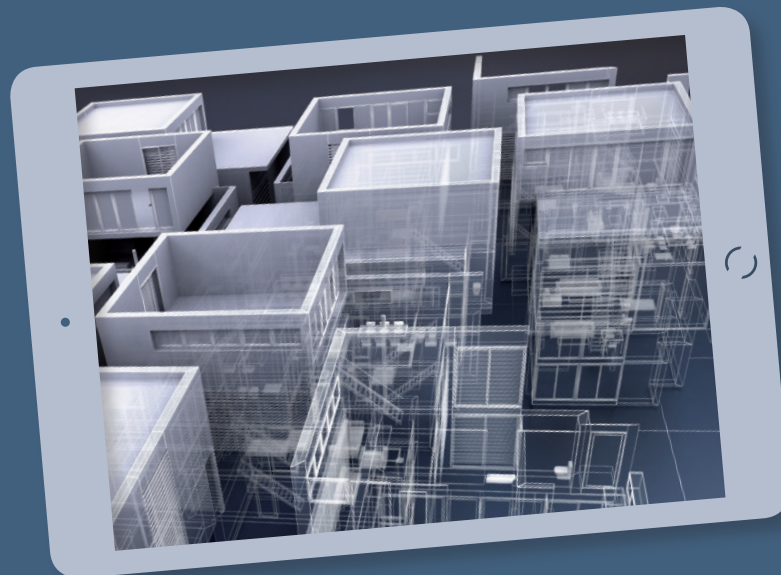
EU-EMPFEHLUNGEN

FINANZIERUNGSMÖGLICHKEITEN

Wissen, worum es geht

Während der letzten Wirtschaftskrise haben Ungleichgewichte bei der beruflichen Qualifikation und die sinkende Nachfrage nach gering qualifizierten Arbeitskräften die Lücke auf den EU-Arbeitsmärkten vergrößert.¹ Besonders betroffen waren das Baugewerbe und andere Industrien, die traditionell mehr gering qualifizierte Arbeitskräfte beschäftigen. Gleichzeitig treiben neue Entwicklungen die Nachfrage nach neuen Fähigkeiten in den Sektoren voran. Die Anforderungen im Bereich der digitalen Transformation und der Energieeffizienz wirken sich tiefgreifend auf die Bau- und die Holzindustrie aus.² Energieneutrale Gebäude, Big Data und das Internet der Dinge, kundenorientiertes Design und komplexe Wertschöpfungsketten sind das Zukunftsszenario. Für ein Beschäftigungswachstum³ mit qualitativ hochwertigen Arbeitsplätzen müssen einige Herausforderungen überwunden werden:

- weniger junge, gelernte Beschäftigte aufgrund des schlechten Images der Sektoren und der unattraktiven Arbeitsbedingungen;
- eine alternde der Erwerbsbevölkerung, für die es schwieriger ist, neue Fähigkeiten zu erlernen;
- das Missverhältnis zwischen der beruflichen Aus- und Weiterbildung und den benötigten Qualifikationen auf den sektoralen Arbeitsmärkten.



1 Cedefop (2015), *Skills, qualifications and jobs in the EU: the making of a perfect match?* [Fähigkeiten, Qualifikationen und Arbeitsplätze in der EU: die perfekte Kombination?]

2 Europäische Kommission, Europäische Beobachtungsstelle für das Bauwesen (2017), *Improving the human capital base* [Verbesserung der Basis des Humankapitals], CENFIM (2019), *Digit-Fur: Impacts of the digital transformation in the wood furniture industry* [Digit-Fur: Auswirkungen der digitalen Transformation in der Holzmöbelindustrie].

3 Im Bausektor zum Beispiel wird der Prozentsatz für den Zeitraum 2018 bis 2030 auf 7,4% geschätzt. Siehe: skillspanorama.cedefop.europa.eu



Gezielt handeln

Fertigkeiten, Ausbildung und Produktivität sind wichtige Herausforderungen für die Entwicklung des Baugewerbes und der Holzverarbeitenden Industrien. Die Rolle der Europäischen Betriebsräte (EBR) kann in diesem Bereich erheblich verbessert werden. Sektorübergreifend wurde in nur 24 % der EBR-Vereinbarungen die berufliche Bildung als Thema aufgenommen.⁴ Zwischen 2016 und 2018 diskutierten 54,4 % der EBR-Vertreter über Berufsbildung. Berichte über die Rolle der EBR im Bereich der Digitalisierung und ihren Auswirkungen (u.a. auf die Ausbildung und die Entwicklung der Fähigkeiten der Arbeitnehmer) sind gemischt: Manche EBR-Mitglieder berichten von positiven Erfahrungen, andere klagen über einen zu geringen Einfluss auf diese Themen.⁵ Deshalb ist es wichtig, bewährte Praktiken zwischen den EBR auszutauschen.

Für Europäische Betriebsräte, die mit der zentralen Leitung in einen Dialog zu diesem Thema eintreten möchten, kann es sinnvoll sein:

- **Klauseln in die EBR-Vereinbarungen aufnehmen, die die Berufsausbildung zu einer Frage der Unterrichtung und Anhörung machen.**

► Unterrichtung und Anhörung zu Fähigkeiten und Qualifikationen in EBR-Vereinbarungen

FERTIGKEITEN UND BERUFSAUSBILDUNG SIND GEGENSTAND VON UNTERRICHTUNGS- UND ANHÖRUNGSVERFAHREN.

Bewährte Praktiken finden sich in verschiedenen EBR-Vereinbarungen:

Die EBR-Vereinbarungen von Tenaris (2016) und Bonduelle (2017) enthalten Kapitel über die soziale Verantwortung der Unternehmen und das Qualifikationsmanagement der Arbeitnehmer, so dass sie in den Plenarsitzungen diskutiert werden können.

Die EBR-Vereinbarung von San Benedetto aus dem Jahr 2011 sieht vor, dass im Rahmen des Anhörungsverfahrens neben Schulungsinitiativen für die Arbeitnehmer des Konzerns auch Möglichkeiten einer öffentlichen Finanzierung für die Weiterbildung der Beschäftigten geprüft werden.

In der EBR-Vereinbarung von Cementir von 2019 werden sowohl die berufliche Bildung als auch technologische Innovationen als Diskussionsthemen zwischen der zentralen Unternehmensleitung und den Arbeitnehmervertretern genannt.

Eine umfassende Analyse der Auswirkungen der Digitalisierung schließt Umschulungsinitiativen ein.

Die EBR-Vereinbarung von Peab aus dem Jahr 2008 nennt Schulung als eines der Themen für offene Kommunikation, Dialog und Meinungsaustausch zwischen der zentralen Unternehmensleitung und den Arbeitnehmervertretern.

Die EBR-Vereinbarung von Bonduelle aus dem Jahr 2017 sieht das Management der Kompetenzen der Arbeitnehmer zunächst als Gegenstand der Unterrichtung und anschließend als Gegenstand eines Anhörungsverfahrens vor. Die Vereinbarung beschreibt detailliert die Schritte des Unterrichts- und Anhörungsverfahrens. Es beginnt mit der Übermittlung von Daten durch den Arbeitgeber und ihrer gründlichen Bewer-

⁴ Europäisches Gewerkschaftsinstitut (2015), *European Works Councils and SE Works Councils in 2015* [Europäische Betriebsräte und SE-Betriebsräte im Jahr 2015].

⁵ Europäischer Gewerkschaftsbund (2018), *Digitalisation and workers participation: What trade unions, company level workers and online platform workers in Europe think* [Digitalisierung und Arbeitnehmerbeteiligung: Was Gewerkschaften, Arbeitnehmer auf Unternehmensebene und Arbeitnehmer auf Online-Plattformen in Europa denken].

tung durch die EBR-Mitglieder. Es schließt ab mit der Präsentation von Änderungsvorschlägen und Kommentaren durch den EBR, ihrer Bewertung durch die zentrale Unternehmensleitung und der Diskussion der EBR-Vorschläge mit einer rechtzeitigen Erläuterung der endgültigen Entscheidung.

FRAGEN, DIE EBR-MITGLIEDER DER ZENTRALEN LEITUNG ZUR BERUFLICHEN AUS- UND WEITERBILDUNG STELLEN KÖNNEN:⁶

- Wie viele Arbeitnehmer haben in den letzten 12 Monaten am betrieblichen Aus- und Weiterbildungsangebot (sowohl verpflichtend als auch freiwillig) teilgenommen?
- Was war ihr Inhalt?
- Was war die wichtigste Art der Bildung/Schulung? Berufsbezogene Bildung/Schulung? Nicht-berufsbezogene Bildung/Schulung (z.B. in Bezug auf Soft Skills (soziale Kompetenzen))?
- Wie lange dauerte die Schulung?
- Erhalten Arbeitnehmer mit einem befristeten Arbeitsvertrag oder andere Nicht-Standard-Arbeitsverträge Schulung und Berufsbildung? Haben Vollzeit- und Teilzeitbeschäftigte die gleichen Ausbildungsmöglichkeiten?

Die EBR-Vereinbarung von Gestamp aus dem Jahr 2015 bietet den EBR-Mitgliedern die Möglichkeit, mit der zentralen Leitung des Konzerns unter anderem über die berufliche Bildung zu verhandeln.

- Wer finanziert die Ausbildung (z.B. nur das Unternehmen, nur der Arbeitnehmer, sowohl das Unternehmen als auch der Arbeitnehmer, externe Mittel)?
- Bietet das Unternehmen regelmäßige Bewertungen der Fähigkeiten der Arbeitnehmer an? Stellt das Unternehmen den Arbeitnehmern ein Zertifikat oder ein Dokument zur Verfügung, das die absolvierte Ausbildung bescheinigt?
- Sind die Arbeitnehmervertreter auf Standortebene an der Gestaltung und Überwachung der Ausbildungswege der Arbeitnehmer beteiligt?
- Hat das Angebot von Schulungskursen die Unternehmensleistung verbessert?

► **Fragen an die zentrale Unternehmensleitung über die Ausbildung von Arbeitnehmern**

► Klauseln über die finanziellen, technischen und materiellen Mittel in die EBR-Vereinbarungen aufnehmen, damit sich EBR-Mitglieder besser mit den Fähigkeiten und Qualifikationen der Arbeitnehmer befassen können.

EBR-VEREINBARUNGEN MÜSSEN TECHNISCHE, SACHLICHE UND FINANZIELLE MITTEL FÜR DIE ARBEITNEHMERVERTRETER VORSEHEN.

Die Arbeitnehmervertreter im EBR müssen mindestens 30 Tage vor der Sitzung (in einigen Vereinbarungen mindestens drei Monate) über die Tagesordnung der ordentlichen Sitzung informiert werden.

Sie können die Aufnahme von Berufsbildungsthemen in die Tagesordnung beantragen.

Die EBR-Vereinbarung von Peab aus dem Jahr 2008 sieht die Übersetzung aller relevanten Dokumente und Protokolle sowie eine Simultanübersetzung während der Sitzungen vor.

Gemäß der EBR-Vereinbarung von Bonduelle von 2017 müssen alle übersetzten Dokumente mindestens zwei Wochen vor der Sitzung an die Teilnehmer geschickt werden.

Die ordentlichen EBR-Sitzungen finden ein bis zwei Mal pro Jahr statt. Sie sollten mit einer vorbereitenden EBR-Sitzung beginnen, gefolgt von

► **Wie bereitest man sich auf EBR-Sitzungen vor?**

⁶ Europäische Föderation der Gewerkschaften der Nahrungsmittelindustrie, der Landwirtschaft, des Tourismus und verwandter Sektoren (2016), *Enhancing EFFAT's role in European Works Councils and transnational companies* [Stärkung der Rolle von EFFAT in Europäischen Betriebsräten und transnationalen Unternehmen].



Sind die Arbeitnehmervertreter an der Gestaltung und Überwachung der Ausbildungswege der Beschäftigten beteiligt?

einer Plenarsitzung mit der zentralen Leitung und einer Nachbesprechungssitzung des EBR, die mit einer Stellungnahme des EBR-Koordinators an die zentrale Leitung endet.

IN DEN EBR-VEREINBARUNGEN SOLLTE DIE VERPFLICHTUNG DER ZENTRALEN LEITUNG FESTGELEGT WERDEN, SCHRIFTLICH ZU ANTWORTEN, auch wenn diese beschließt, den Empfehlungen des EBR nicht zu folgen. Die schriftliche Antwort sollte erklären, warum eine EBR-Stellungnahme nicht berücksichtigt wird. Dies ist in der EBR-Vereinbarung von Lafarge-Holcim von 2017 vorgesehen.

Der Engere Ausschuss fungiert zwischen den Sitzungen des EBR als beratendes Gremium. Die Mitglieder des Engeren Ausschusses bereiten gemeinsam mit der zentralen Leitung die ordentlichen Sitzungen vor und verbreiten die wichtigen Informationen und Protokolle. Der Engere Aus-

schuss tritt zusammen, wenn außergewöhnliche Umstände die Interessen der Beschäftigten beeinträchtigen (z.B. größere Verlagerungen von Geschäftsbereichen, Schließung großer Abteilungen, Massenentlassungen).

Die EBR-Vereinbarung von LafargeHolcim gibt dem Engeren Ausschuss auch die Befugnis, schriftliche Fragen an die zentrale Leitung zu richten.

EBR-KOORDINATOREN UNTERSTÜTZEN DEN EBR UND DEN ENGEREN AUSSCHUSS. Sie vertreten die EFBH und unterstützen den EBR im Bereich der EU-Gesetzgebung, bewährter Praktiken in EBR, der Weiterbildung von EBR-Vertretern usw.

ARBEITSGRUPPEN INNERHALB DES EBR unterstützen und verbessern die Arbeit der Plenarsitzungen zu bestimmten Themen.

Die EBR-Vereinbarung von Enel aus dem Jahr 2013 sieht "Multilaterale Ausschüsse" für bewährte Praktiken und innovative Ideen, Sicherheit und Gesundheitsschutz, Ausbildung und Chancengleichheit vor. Diese Ausschüsse setzen sich aus Arbeitnehmer- und Arbeitgebervertretern zusammen. Der Multilaterale Ausbildungsausschuss bewertet Ausbildungspläne auf Unternehmensebene und deren Fortschritte, schlägt Ausbildungsprojekte vor, die durch internationale, EU- oder regionale Mittel finanziert werden können, und ermittelt durch gezielte Studien und Forschungsarbeiten neue Arten von Ausbildungsbedarf. Die Vorschläge der Multilateralen

Ausschüsse werden auf den jährlichen Sitzungen des Welt- und des Europäischen Betriebsrats erörtert.

Gemäß der EBR-Vereinbarung von Engie (Energiesektor) werden Arbeitsgruppen eingerichtet, darunter eine für die Arbeitsbeziehungen (d. h. Ausbildung, Mobilität, berufliche Vielfalt usw.) und eine für den technologischen und organisatorischen Wandel. Die letztgenannte Arbeitsgruppe untersuchte die digitale Entwicklungsstrategie des Unternehmens in Bezug auf Arbeitsorganisation und Arbeitnehmerfähigkeiten sowie die Antizipation größerer Veränderungen.⁷

ALLE KOSTEN, DIE DEN EBR-MITGLIEDERN ENTSTEHEN, MÜSSEN VON DER ZENTRALEN LEITUNG ÜBERNOMMEN WERDEN für Schulung, Reisen, Verpflegung, Unterkunft, Übersetzungsdienste, externe Berater und Kommunikation.

Die EBR-Vereinbarung 2018 von Inditex (Textilsektor) sieht ein Unterrichts- und Anhörungsverfahren zur Berufsausbildung und zur Einführung neuer Technologien und Arbeitsmethoden vor. Die EBR-Mitglieder von Inditex haben Zugang zu lokalen Standorten, um Arbeitnehmer und Vertreter vor Ort zu treffen. Die ordentlichen EBR-Mitglieder haben 60 bezahlte Stunden pro Jahr für ihre EBR-Tätigkeit (mit zusätzlichen Stunden für den Engeren Ausschuss und den EBR-Vorsitzenden).

DIE MITGLIEDER DES EBR UND DES ENGEREN AUSSCHUSSES KÖNNEN VON EXTERNEN SACHVERSTÄNDIGEN IHRER WAHL UNTERSTÜTZT WERDEN. Die EBR-Vereinbarungen sollten die Art und Weise der Bestellung und Finanzierung sowie die Bedingungen, unter denen der Experte eingesetzt werden kann, und die Bedingungen, unter denen er seine Aufgaben erfüllt, klären.⁸

DIE MITGLIEDER DES EBR UND DES ENGEREN AUSSCHUSSES HABEN ANSPRUCH AUF SCHULUNGEN, um ihre Aufgaben erfüllen zu können. Die meisten EBR-Vereinbarungen enthalten lediglich eine allgemeine Klausel über das Recht auf Schulung (gemäß Artikel 10 der Richtlinie 2009/38/EG) und Sprachkurse.⁹

Die EBR-Vereinbarung von Bonduelle von 2017 sieht Schulungsprogramme in drei verschiedenen Fällen vor:

- 1) Jedes Mal, wenn ein neues EBR-Mitglied gewählt wird;
- 2) Alle vier Jahre anlässlich der Erneuerung des EBR;
- 3) Zu wirtschaftlichen und sozialen Fragen (einschließlich Berufsausbildung), die in ordentlichen EBR-Sitzungen erörtert werden.

Im Jahr 2018 organisierte der EBR von BNP Paribas Schulungen zu den verschiedenen Dimensionen der Digitalisierung durch und ließ ihre Auswirkungen auf die Beschäftigung und die Arbeit analysieren. Im Anschluss an die Schulung kündigte die zentrale Leitung zusätzliche Schulungsmaßnahmen für EBR-Mitglieder an, bei denen verschiedene Methoden, wie z.B. "Bildungsreisen" zu neu gegründeten Unternehmen, zum Einsatz kommen.¹⁰

► Weitere
Werkzeuge
für EBR

⁷ ASTREES (2019), *European Works Councils and the challenge of digital transformation within multinational companies* [Europäische Betriebsräte und die Herausforderung der digitalen Transformation in multinationalen Unternehmen].

⁸ Europäische Föderation der Bau- und Holzarbeiter (2016), *Practical Guide for EWCs on Information and Consultation* [Praktischer Leitfaden für EBR zur Information und Konsultation].

⁹ Europäisches Gewerkschaftsinstitut (2015), *European Works Councils and SE Works Councils in 2015* [Europäische Betriebsräte und SE-Betriebsräte im Jahr 2015].

¹⁰ ASTREES (2019), *European Works Councils and the challenge of digital transformation within multinational companies* [Europäische Betriebsräte und die Herausforderung der digitalen Transformation in multinationalen Unternehmen].

Für Europäische Betriebsräte, die den Dialog mit der zentralen Leitung auf eine höhere Stufe bringen wollen, ist es nützlich:

► **Technische, sachliche und finanzielle Ressourcen, die den EBR-Mitgliedern zur Verfügung gestellt werden, für aktuelle Herausforderungen wie die Digitalisierung und ihre Auswirkungen auf die Fähigkeiten und Qualifikationen der Arbeitnehmer nutzen.**

► **Vom Geschehen an lokalen Standorten lernen und die Arbeit des EBR verbessern**

DIE TECHNISCHEN, SACHLICHEN UND FINANZIELLEN MITTEL, die den EBR-Mitgliedern zur Verfügung gestellt werden, können für spezifische Aufgaben genutzt werden, etwa die Digitalisierung und ihrer Auswirkungen auf die Fähigkeiten und Qualifikationen der Arbeitnehmer.

ARBEITSGRUPPEN können Studien über den zukünftigen Qualifikationsbedarf im Unternehmen durchführen. Der Multilaterale Ausbildungsausschuss von Enel führt Studien und Untersuchungen durch, um den Ausbildungsbedarf an verschiedenen Standorten zu ermitteln.

PERSONALBEFRAGUNGEN können sich auf Arbeitsbedingungen, Digitalisierung und Schulungsbedarf konzentrieren. Belegschaftsbefragungen an lokalen Standorten können alternative Informationsquellen für EBR-Mitglieder sein, zusätzlich zu den Plenarsitzungen mit der zentralen Leitung.

An den europäischen Industriestandorten von Michelin koordiniert der EBR eine Studie mit dem Ziel, die Auswirkungen der verschiedenen Digitalisierungsprojekte des Unternehmens, die laufenden Wandlungsprozesse, den Dialog zwischen den verschiedenen Akteuren und die für diese Projekte aufgewendeten Ressourcen zu analysieren.¹¹

Alternative Informationsquellen für EBR sind Jahresberichte, Pressemitteilungen, Interviews mit Führungskräften, die Offenlegung von Informationen gemäß den gesetzlichen Bestimmungen, Dialoge mit europäischen oder nationalen/lokalen Gewerkschaftsorganisationen und Besuche bei lokalen Standorten.

In der EBR-Vereinbarung von Gestamp (Metallsektor) heißt es: "Die EBR-Vertreter verfügen über die notwendigen Mittel, um die Standorte im jeweiligen Land zu besuchen und mit den Arbeitnehmern/Arbeitnehmervertretern zusammenzutreffen, um Fragen transnationaler Art zu erörtern, die über die Zuständigkeit der nationalen Vertreter hinausgehen. Die zentrale Leitung gestattet Reisen und den Zugang zu den Standorten."

Die EBR-Vereinbarung von Inditex sieht Treffen zwischen EBR-Mitgliedern und Arbeitnehmern an lokalen Standorten vor, und der Engere Ausschuss kann direkt mit Personalleitern auf nationaler oder regionaler Ebene über Fragen des sozialen Dialogs in verschiedenen Standorten diskutieren.

Die Einschätzung und Planung des künftigen Qualifikationsbedarfs in multinationalen Unternehmen ist ebenfalls ein Thema für den EBR. Ausbildung und Qualifikationen stehen ganz oben auf der Tagesordnung des Europäischen Sozialen Dialogs.

¹¹ ASTREES (2019), *European Works Councils and the challenge of digital transformation within multinational companies* [Europäische Betriebsräte und die Herausforderung der digitalen Transformation in multinationalen Unternehmen].

► **Spezifische Vereinbarungen treffen, um mit einheitlichen Richtlinien auf größere Veränderungen und deren Auswirkungen auf die Fähigkeiten der Arbeitnehmer in allen Standorten des multinationalen Unternehmens zu reagieren.**

4 % der EBR haben die Befugnis, Projekte zu lancieren, und 10 % der EBR haben die Befugnis, über transnationale Themen zu verhandeln.¹² EBR-Vereinbarungen sollten die Verhandlungsbefugnisse der nationalen und lokalen Sozialpartner nicht beeinträchtigen.

DIE BERUFLICHE AUS- UND WEITERBILDUNG KANN GEGENSTAND BESONDERER ABKOMMEN, VEREINBARUNGEN UND ERKLÄRUNGEN SEIN, die gemeinsam von der zentralen Leitung und dem EBR oder im Zusammenhang mit Themen wie technologischen und organisatorischen Transformationen unterzeichnet werden.

Die EBR-Vereinbarung von Gestamp (Metallsektor) von 2015 gibt den EBR-Mitgliedern die Möglichkeit, mit der zentralen Leitung u.a. über die berufliche Bildung zu verhandeln.

In den Verhaltensregeln von Gea (Lebensmittelsektor) aus dem Jahr 2003 wird die berufliche Qualifikation in allen Standorten des Konzerns als äußerst wichtig erachtet. Die Fähigkeiten und Fertigkeiten der Arbeitnehmer gelten als entscheidend für die Zukunft von Gea. Die Unterzeichner (einschließlich EBR-Mitglieder) ermutigen die Geschäftspartner des Konzerns, die Verhaltensregeln in ihrer Geschäftspolitik anzuwenden. Die Unterzeichner führen ein Monitoring durch.

Die Axa-Vereinbarung von 2011 verpflichtet die zentrale Leitung dazu, alle Anstrengungen zu unternehmen, um Massenentlassungen und Verlagerungen zu verhindern, unter anderem durch eine regelmäßige Bewertung der Fähigkeiten der Arbeitnehmer und durch das Angebot geeigneter Schulungs- und Versetzungsmöglichkeiten. Dem EBR wurde eine besondere Rolle bei der Überwachung der Vereinbarung zugewiesen.

► **Verhandlungsbefugnisse des EBR zu Fähigkeiten und Qualifikationen**

¹² Europäisches Gewerkschaftsinstitut (2015), *European Works Councils and SE Works Councils in 2015* [Europäische Betriebsräte und SE-Betriebsräte im Jahr 2015].





Der künftige Qualifikationsbedarf ist eine grenzüberschreitende Herausforderung. EBR sind eine Plattform für gemeinsame Gewerkschaftsstrategien in multinationalen Unternehmen.

Die paritätische Vereinbarung von 1997 bei Danone bezieht sich auf Änderungen der Geschäftsaktivitäten, die sich auf die Beschäftigung oder die Arbeitsbedingungen auswirken. Alle lokalen Danone-Niederlassungen müssen ihren Arbeitnehmern die richtigen Ausbildungsmöglichkeiten bieten, um ihnen bei der Suche nach einem neuen Arbeitsplatz im Unternehmen oder anderswo zu helfen. Die Arbeitnehmervertreter beaufsichtigen die Aktivitäten dieser "Vermittlungsstrukturen".

Die Rahmenvereinbarung von Unilever aus dem Jahr 2019 enthält eine fünfteilige Agenda für lebenslanges Lernen: 1. lebenslanges Lernen und Entwicklung, 2. Weiterbildung, 3. neue Beschäftigungsmodelle, 4. Management von Lebensübergängen, 5. Beratungs- und Mitgestaltungsprozess:

1. Paritätische Schulungsgruppen an jedem Standort zur Ausarbeitung einer Entwicklungsagenda für Unilever-Arbeitnehmer. Alle Arbeitnehmer sollten einen individuellen Entwicklungsplan mit ihrem Vorgesetzten besprechen und vereinbaren.
2. "Programme zur Förderung der Beschäftigungsfähigkeit" in jedem Standort, der einen digitalen Wandel durchläuft, der sich auf das Beschäftigungsniveau auswirkt oder die Arbeitsorganisation verändert. Umschulungsmöglichkeiten ermöglichen es den Arbeitnehmern, neue berufliche Tätigkeiten innerhalb oder außerhalb von Unilever zu entdecken. In jedem Standort wird ein "Einstiegs"-Praktikumsprogramm sowohl für junge Menschen als auch für arbeitslose (aber erfahrene) Arbeitnehmer entwickelt.
3. Aktivierung von Pilotprojekten für neue Beschäftigungsmodelle. Die Projekte werden gemeinsam von der zentralen Leitung und den Arbeitnehmervertretern durchgeführt.
4. Erkundung neuer Wege zur Bewältigung der Übergänge im Leben der Arbeitnehmer innerhalb und außerhalb des Arbeitsplatzes. Die Projekte werden gemeinsam von der zentralen Leitung und den Arbeitnehmervertretern durchgeführt.
5. Paritätische Arbeitsgruppen zu nachhaltiger Beschäftigung und zur Zukunft der Arbeit in jeder länderübergreifenden Organisation oder jedem Land.

VEREINBARUNGEN, DIE SPEZIELL AUF DIE ENTWICKLUNG VON FÄHIGKEITEN ABZIELEN

Die Kompetenz- und Ausbildungsvereinbarung von Danone aus dem Jahr 1992 sieht ein individuelles Kompetenzaudit vor der Durchführung von Ausbildungsprogrammen und die Zertifizierung der in jeder Tochtergesellschaft nach der Ausbildung erworbenen Kompetenzen vor. Bei der Berufsausbildung wird dem am wenigsten qualifizierten Personal Vorrang eingeräumt. Schulungsprogramme berücksichtigen die Bedürfnisse und Interessen sowohl der Arbeitnehmer als auch des Unternehmens.

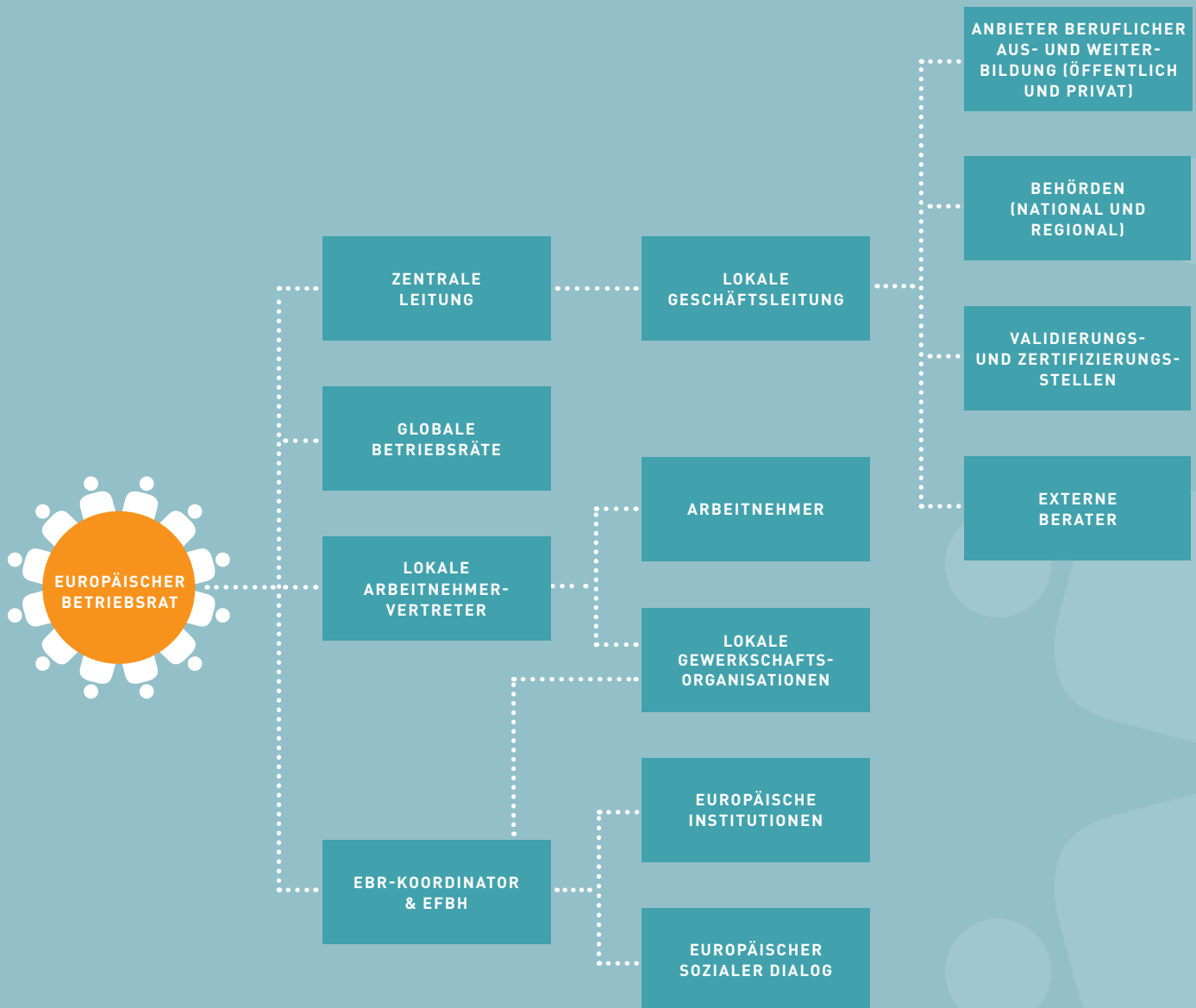
Die Richtlinien für lebenslanges Lernen von 2012 bei der Allianz machen lebenslanges Lernen zu einem Unternehmensziel.

Die Maßnahmen umfassen:

- Aufstellung eines angemessenen Jahresbudgets für Lernzwecke;
- Beobachtung der Veränderungen bei den Arbeitsplatzanforderungen und des Entstehens neuer Anforderungen und damit verbundener Fähigkeiten;
- Umsetzung einer globalen E-Learning-Architektur;
- Zeit und Raum für das Lernen während der Arbeitszeit, so dass alle Arbeitnehmer daran teilnehmen können, aber auch, um auf Wunsch außerhalb der Arbeitszeiten den Schulungsaktivitäten folgen zu können;
- Sicherstellen, dass es immer die richtige Anzahl von Arbeitnehmern an den richtigen Arbeitsplätzen zur richtigen Zeit und zu den richtigen Kosten gibt.

Zu den wichtigsten Leistungsindikatoren (Key Performance Indicators – KPI) gehören die Anzahl der Schulungstage pro Arbeitnehmer und der Prozentsatz der Arbeitnehmer, die an mindestens einer Schulung teilnehmen, oder die Nutzung der Schulungsmöglichkeiten durch den Einzelnen.

Die Spieler



DER EUROPÄISCHE BETRIEBSRAT (EBR) ist ein Gremium, das Arbeitnehmervertreter aus den verschiedenen europäischen Ländern zusammenführt, in denen ein multinationales Unternehmen oder eine multinationale Unternehmensgruppe tätig ist. Sein Zweck ist die Unterrichtung und Anhörung der Arbeitnehmer über den Geschäftsverlauf und alle wichtigen Entscheidungen auf europäischer Ebene, die sich auf die Beschäftigung oder die Arbeitsbedingungen auswirken können. Das Recht, einen EBR einzurichten, gilt für Unternehmen oder Unternehmensgruppen mit mindestens

1.000 Beschäftigten in der EU und den anderen Ländern des Europäischen Wirtschaftsraums (Norwegen, Island und Liechtenstein), die gleichzeitig mindestens 150 Arbeitnehmer in jedem von mindestens zwei Mitgliedstaaten beschäftigen. Ein Antrag von 100 Arbeitnehmern aus zwei Ländern oder eine Initiative des Arbeitgebers führt zur Gründung eines neuen EBR, dessen Zusammensetzung und Arbeitsweise durch eine von der zentralen Leitung und den Arbeitnehmervertretern der verschiedenen betroffenen Länder unterzeichnete Vereinbarung an die spezifische Situation des Unternehmens angepasst wird.

Eine wichtige Rolle kommt dem **EBR-KOORDINATOR** zu. In den Sektoren Bau, Baustoffe, Zement und Holz wird der EBR-Koordinator vom EFBH-Sekretariat in Absprache mit den angeschlossenen Mitgliedsverbänden der EFBH mit Mitgliedern in dem betreffenden transnationalen Unternehmen ausgewählt. Der EBR-Koordinator ist in der Regel ein Funktionär einer EFBH-Gewerkschaft mit Sitz in dem Land, in dem die zentrale Leitung tätig ist. Der EBR-Koordinator fungiert als Gewerkschaftsexperte für die EBR-Vertreter, fördert die Teamarbeit und eine positive interne Kommunikation, überwacht die Tätigkeit der zentralen Unternehmensleitung in Übereinstimmung mit der EBR-Vereinbarung und der Gesetzgebung, berät die EBR-Vertreter und nimmt an allen Sitzungen des EBR und des Engeren Ausschusses teil. Der EBR-Koordinator stellt die Verbindung zwischen dem EBR und dem EFBH-Sekretariat und den an dem transnationalen Unternehmen beteiligten Organisationen her.

DIE EUROPÄISCHE FÖDERATION DER BAU- UND HOLZARBEITER (EFBH) ist der europäische Gewerkschaftsverband, der für die Arbeitnehmer im Baugewerbe, in der Holzverarbeitung, in der Forstwirtschaft sowie in verwandten Industriezweigen und im Handwerk zuständig ist. Sie ist Mitglied des Europäischen Gewerkschaftsbundes (EGB). Die europäischen Gewerkschaftsverbände vertreten die Arbeitnehmer auf europäischer Ebene. Es gibt sowohl branchenübergreifende als auch sektorale europäische Gewerkschaftsorganisationen. Der EGB ist die wichtigste Gewerkschaftsorganisation auf europäischer Ebene, die Arbeitnehmer aus verschiedenen Sektoren vertritt.

DER EUROPÄISCHE SOZIALE DIALOG ist ein Forum für Diskussionen, Konsultationen, Verhandlungen und gemeinsame Aktionen, an denen Verbände beteiligt sind, die die Sozialpartner (Arbeitgeber und Arbeitnehmer) auf EU-Ebene vertreten. Es handelt sich entweder um eine dreiseitige Konsultation unter Beteiligung der Regierung oder um eine zweiseitige Konsultation zwischen europäischen Arbeitgebern und Gewerkschaftsorganisationen. Der Dialog erfolgt auf branchenübergreifender Ebene und in Ausschüssen für den sektoralen sozialen Dialog. Für den Bausektor sind die am Europäischen Sozialen Dialog beteiligten Organisationen die

Europäische Föderation der Bau- und Holzarbeiter (EFBH), der Verband der Europäischen Bauwirtschaft (FIEC) und der Europäische Dachverband der Bauindustrie (EBC). Für den holzverarbeitenden Sektor ist das Pendant der EFBH der Zentralverband der europäischen Holzindustrie (CEI-Bois), die Europäische Konföderation der Möbelindustrie (EFIC) und die Europäische Föderation der Holzplattenindustrie (EPF).

Auf branchenübergreifender Ebene sind die am Europäischen Sozialen Dialog beteiligten Organisationen der EGB, die Konföderation Europäischer Unternehmen (BusinessEurope), der Europäische Zentralverband der öffentlichen Wirtschaft (CEEP), die Europäische Union des Handwerks und der Klein- und Mittelbetriebe (SMEunited), der Europäische Gewerkschaftsbund von Fachleuten und Managern (Eurocadres) und der Europäische Verband von Managern (CEC).

DIE SOZIALPARTNER werden vor der Vorlage von Politikvorschlägen zu sozialen Fragen in ein Anhörungsverfahren mit der Europäischen Kommission einbezogen. Sie können sich darauf beschränken, eine Stellungnahme oder Empfehlung an die Kommission zu dem betreffenden Thema abzugeben. Oder sie können selbst Verhandlungen über die Angelegenheit aufnehmen und so den so genannten "autonomen Weg" beschreiten und versuchen, auf der Grundlage von Artikel 155 zu Vereinbarungen zu gelangen. Die auf EU-Ebene geschlossenen Vereinbarungen werden von den nationalen Mitgliedsverbänden umgesetzt., oder, in den unter Artikel 153 fallenden Bereichen (die berufliche Bildung ist in diesem Artikel nicht enthalten), auf gemeinsamen Antrag der EU-Sozialpartner durch einen Beschluss des Rates auf Vorschlag der Kommission rechtsverbindlich gemacht. Ein Beispiel für den ersten Ansatz ist der Aktionsrahmen für die Entwicklung von Kompetenzen und Qualifikationen für lebenslanges Lernen (2002), der von den nationalen Mitgliedsorganisationen der Gewerkschaften und Arbeitgeberverbände auf EU-Ebene umgesetzt werden soll.

DIE ZENTRALE LEITUNG ist das zentrale Management des gemeinschaftsweit operierenden Unternehmens oder, im Falle einer gemeinschaftsweit operierenden Unternehmensgruppe, des herrschenden Unternehmens. Die zentrale Leitung kann sich entweder innerhalb oder außerhalb der Europäischen Union befinden.

DER WELTBETRIEBSRAT ist eine Gruppe von Arbeitnehmervertretern, die in einem transnationalen Unternehmen auf freiwilliger Basis entweder im Rahmen einer transnationalen Vereinbarung oder auf Beschluss des Arbeitgebers eingerichtet wird. Er kann als eigenständiges Gremium oder als Erweiterung eines bestehenden supranationalen Gremiums, wie eines EBR, eingerichtet werden.

Es gibt keine (internationalen oder europäischen) Rechtsnormen für die Einrichtung von globalen Betriebsräten.

LOKALE ARBEITNEHMERVERTRETER

sind Arbeitnehmervertreter, Betriebsräte oder Gewerkschaftsvertreter der verschiedenen Niederlassungen und/oder Betriebe eines multinationalen Unternehmens oder einer multinationalen Unternehmensgruppe.

DAS LOKALE MANAGEMENT ist die Geschäftsleitung der jeweiligen Niederlassung und/oder Gesellschaft eines multinationalen Unternehmens oder Konzerns.

DIE ARBEITNEHMER sind alle Mitarbeiter, die in einem multinationalen Unternehmen oder einer multinationalen Unternehmensgruppe innerhalb Europas beschäftigt sind.

LOKALE GEWERKSCHAFTSORGANISATIONEN vertreten die Arbeitnehmer in den verschiedenen europäischen Ländern und Regionen, in denen ein multinationales Unternehmen oder eine multinationale Unternehmensgruppe tätig ist.

DIE EUROPÄISCHEN INSTITUTIONEN

unterstützen, koordinieren oder ergänzen die Maßnahmen der Mitgliedstaaten im Bereich der allgemeinen und beruflichen Bildung.

BERUFSBILDUNGSANBIETER organisieren Bildungs- und Ausbildungsprogramme, manchmal in Zusammenarbeit mit den Unternehmen. Die berufliche Aus- und Weiterbildung ist ein Schlüsselement der Systeme des lebenslangen Lernens, das den Arbeitnehmern die Kenntnisse, Fertigkeiten und Kompetenzen vermittelt, die in bestimmten Berufen und auf dem Arbeitsmarkt erforderlich sind. Die berufliche Weiterbildung findet nach der Erstausbildung oder nach Beginn des Berufslebens statt. Sie zielt darauf ab, das Wissen zu verbessern, den Beschäftigten beim Erwerb neuer Fähigkeiten zu helfen, sich umzuschulen und ihre persönliche und berufliche Entwicklung zu fördern. Die berufliche Weiterbildung ist weitgehend praxisorientiert, wobei der Großteil des Lernens am Arbeitsplatz stattfindet.

DIE (NATIONALEN UND REGIONALEN)

ÖFFENTLICHEN BEHÖRDEN legen den Rahmen für die Berufsbildung fest (Prioritäten, Finanzierung, Politiken usw.) und verwalten das System direkt oder über andere Akteure, wie bilaterale Fonds oder Kassen (die in einigen EU-Mitgliedstaaten gemeinsam von Arbeitnehmer- und Unternehmensvertretern eingerichtet wurden), spezifische Organisationen, die von Gewerkschaften, Berufsverbänden oder Arbeitgeberorganisationen getragen werden, und private Einrichtungen.

VALIDIERUNGS- UND ZERTIFIZIERUNGS-

STELLEN sind dafür verantwortlich, die Validierung und Zertifizierung von Fertigkeiten in Übereinstimmung mit den Richtlinien und Verantwortlichkeiten, die ihnen von der Regierung zugewiesen wurden, zu gewährleisten.

EXTERNE BERATER können Großunternehmen dabei helfen, die Fähigkeiten ihrer Arbeitnehmer zu ermitteln und mögliche Ausbildungswege für die Entwicklung der Humankapitalbasis aufzuzeigen.

Die Spielregeln

EU-SOZIALPARTNER

In der gemeinsamen Antwort von EFBH und FIEC auf die Anhörung zur Aktualisierung der Qualifikationsagenda für Europa (2020) wird der Bedarf an Fachkräften im Bausektor nach dem technologischen Wandel und dem ökologischen Umbau der Wirtschaft anerkannt. Die Sozialpartner fordern, an der Politikgestaltung der Kommission zur Einführung von individuellen Lernkonten und der Validierung von Fähigkeiten in der Industrie beteiligt zu werden. Sie betonen die Notwendigkeit, Qualifikationen und Berufsbildungspolitik mit Tarifverhandlungen auf nationaler Ebene zu verknüpfen. Die Zusammenarbeit zwischen öffentlichen Behörden, Bildungs- und Ausbildungseinrichtungen und den Sozialpartnern sollte verstärkt werden. Die EFBH und die FIEC wollen die Zahl der Lehrlinge/Auszubildenden erhöhen, die Qualität der Ausbildung verbessern und stabile Beschäftigungsaussichten in diesem Sektor schaffen.

EU-INITIATIVEN

In der EU fällt die allgemeine und berufliche Bildung in die Zuständigkeit der Mitgliedstaaten. Die Europäischen Initiativen für Fertigkeiten und Qualifikationen zielen darauf ab, die Zusammenarbeit zwischen den Mitgliedstaaten zu fördern und die Koordinierung ihrer Maßnahmen im Bereich der beruflichen Aus- und Weiterbildung zu erleichtern.

Das europäische Handeln in diesem Bereich hat drei Aspekte:

- **EINBLICK IN FÄHIGKEITEN:**

ESCO (European Skills, Competences, Occupations and Qualifications), die mehrsprachige Referenzterminologie für Fähigkeiten, Kompetenzen, Berufe und Qualifikationen;

EU Skills Panorama, ein Online-Tool, das Zugang zu Daten und Informationen über den Qualifikationsbedarf in Berufen, Sektoren und Ländern bietet.

- **ENTWICKLUNG VON FÄHIGKEITEN:**

Empfehlung zu Schlüsselkompetenzen für lebenslanges Lernen, die die EU-Länder ermutigt, die Bereitstellung von Schlüsselkompetenzen für alle als Teil ihrer Lernstrategien zu entwickeln;

DigComp (EU Digital Competence Framework) und **Entrecomp (Entrepreneurship Competence Framework)**, die gemeinsame Referenzinstrumente sind und als Grundlage für einen Online-Selbsteinstufungstest verwendet werden können;

Große Koalition für digitale Arbeitsplätze, eine Multi-Stakeholder-Partnerschaft zur Bekämpfung des Mangels an IKT-Fähigkeiten und der verschiedenen offenen Stellen im IKT-Bereich;

EaFA (European Alliance for Apprenticeships), die Regierungen und wichtige Stakeholder zusammenbringt, um die Qualität, das Angebot und das allgemeine Image der Lehrlingsausbildung in Europa zu stärken.

- **FÄHIGKEITEN ZEIGEN:**

EQF (Europäischer Qualifikationsrahmen), der ein gemeinsamer Bezugsrahmen für Qualifikationen ist, um diese in allen Mitgliedstaaten übertragbar zu machen;

Empfehlung zur Validierung nichtformalen und informellen Lernens, in der die EU-Mitgliedstaaten aufgefordert werden, bis spätestens 2018 Validierungsvereinbarungen einzuführen (die **europäischen Leitlinien zur Validierung** und **das Europäische Verzeichnis der Validierungsvereinbarungen** können den Prozess unterstützen);

ECVET (Europäisches Leistungspunktesystem für die Berufsbildung), das Lernergebnisse für die Berufsbildung misst, um geografische Mobilität zu ermöglichen.

Die neue Qualifikationsagenda für Europa für 2016 hat Maßnahmen eingeleitet, die darauf abzielen, den Menschen in der EU Ausbildung, Fähigkeiten und Unterstützung zur Verfügung zu stellen. Einige dieser Maßnahmen sind: **Weiter- und Umschulungswege: neue Möglichkeiten für Erwachsene**, der **überarbeitete Europäische Qualifikationsrahmen**, die **Koalition für digitale Fertigkeiten und Arbeitsplätze**, die **Blaupause zur Branchenzusammenarbeit für Kompetenzen**, das **EU-Instrument zu Qualifikationsprofilen für Drittstaatsangehörige**, Maßnahmen im Zusammenhang mit der beruflichen Aus- und Weiterbildung im Anschluss an die **Schlussfolgerungen von Riga 2015**, die **überarbeitete Empfehlung zu Schlüsselkompetenzen für lebenslanges Lernen**, der **überarbeitete Europass** (der gemeinsame Rahmen für die Bereitstellung besserer Dienstleistungen für Fertigkeiten und Qualifikationen), die **Empfehlung zur Nachverfolgung von Absolventen**, Studien zur Analyse und zum Austausch bewährter Verfahren in Bezug auf den Braindrain.

EU-EMPFEHLUNGEN

Die **Empfehlung des Rates von 2017 über den Europäischen Qualifikationsrahmen für lebenslanges Lernen** und die **Empfehlung des Europäischen Parlaments und des Rates von 2009 zur Einrichtung eines Europäischen Leistungspunktesystems für die Berufsbildung (ECVET)**.

Die Empfehlungen sind nicht bindend, sie informieren die EU-Länder lediglich über die Positionen der EU-Institutionen zu einem bestimmten Thema und schlagen eine Aktionslinie vor, ohne eine rechtliche Verpflichtung aufzuerlegen.

EU-FINANZIERUNGSMÖGLICHKEITEN

Der Europäische Sozialfonds finanziert lokale, regionale und nationale Beschäftigungsprojekte in ganz Europa;

Das Programm **Erasmus+**, das die allgemeine und berufliche Bildung, die Jugend und den Sport in Europa finanziell unterstützt;

Die Jugendbeschäftigungsinitiative (YEI) finanziert im Allgemeinen die Bereitstellung von Lehrstellen, Praktika, Arbeitsstellen und Weiterbildungsmaßnahmen, die zu Qualifikationen führen, hauptsächlich für junge Menschen, die weder in Arbeit noch in Ausbildung sind (NEET).

Die Initiative **BUILD UP Skills** wurde 2011 im Rahmen des Programms "Intelligente Energie – Europa" (IEE) ins Leben gerufen und zielt darauf ab, die Aus- und Weiterbildung von Handwerkern und anderen Bauarbeitern und Systeminstallateuren im Bausektor zu fördern.



European Federation
of Building
and Woodworkers



EFBWW
Koningsstraat 45
1000 Brüssel
Belgien
Tel. +32 2 227 10 40
info@efbww.eu
www.efbww.eu