

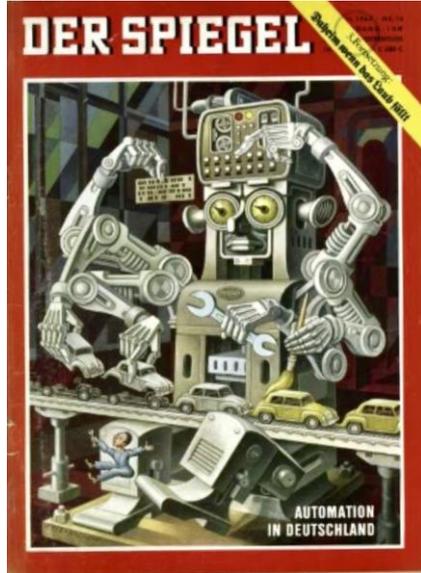
10 k



Binden – Qualifizieren – Trennen
Ein Überblick samt innovativen Instrumenten

Nehmen uns Roboter/KI die Arbeit weg?

10 k



1964



1978



2016

Wer wir sind

Zentrale Herausforderungen einer Transformation

Qualifizierung und Weiterbildung

Freiwilligenprogramme: Offene versus Selektive Verfahren

Instrumente zur beruflichen Neuorientierung



10 k



Wer wir sind

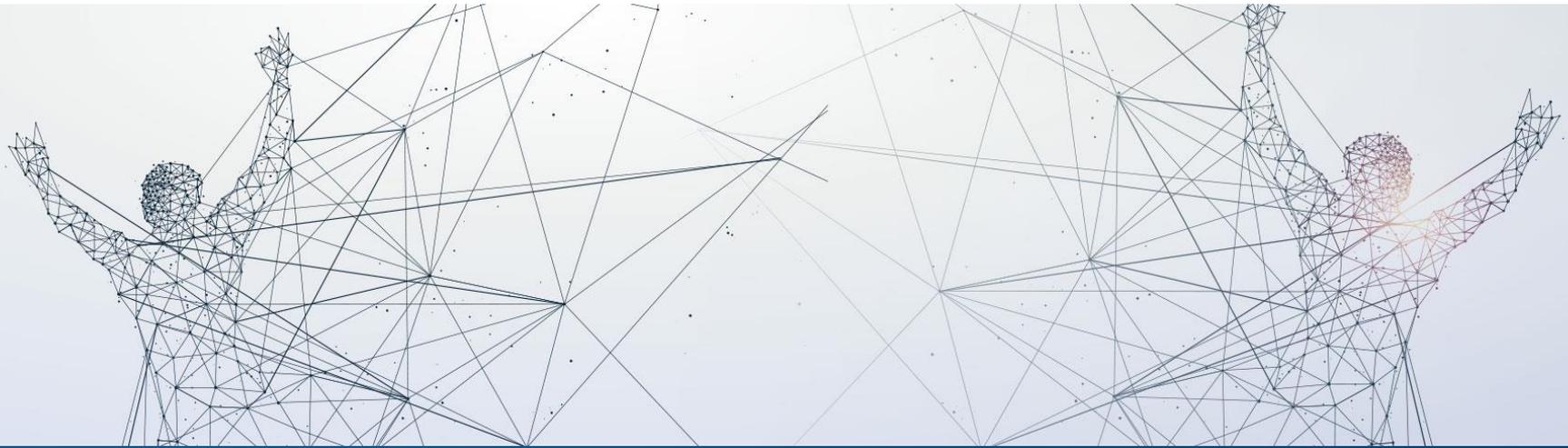
- 10 k – für ein besseres Berufsleben
- HR-Beratung: Unterstützung zu allen Themen einer Personalveränderung von Konzeption bis Umsetzung
- Vorbereitung und Umsetzungsbegleitung von HR, Führungskräften und Mitbestimmung
- Unterstützung betroffener Mitarbeiter/-innen mittels Coaching, Qualifizierung und Outplacement
- Träger von Transfermaßnahmen wie z.B. Transfergesellschaften
- Bundesweit mit 150 Beratern tätig



- Transformationsstrategie: Entwicklung/Sparring für Entscheider und Gremien
- Beratung/Coaching aller Verantwortlichen und Gremien
- Projektkonzeption
- Kommunikation der Transformation
- Einbindung der Mitbestimmung
- Führungskräfte- / Training für Mitbestimmung
- Mobilitäts- und Qualifizierungsberatung für Mitarbeiter
- Finanzberatung (Renten-/Steuerberatung)
- Rentenbrückenmodelle
- Orientierungsberatung (berufliche/finanzielle)
- Outplacement (Einzel- und Gruppenoutplacement)
- Transfermaßnahmen/-gesellschaften

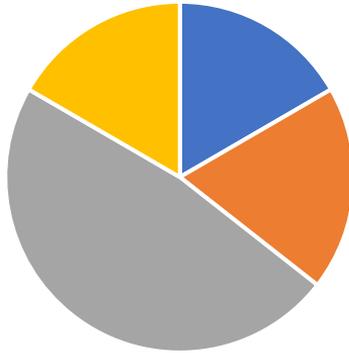


10 k



Zentrale Herausforderungen
einer Transformation

- Produktionswerk aktuell 750 Mitarbeiter
Umbau bis 2026:



- 150 verbleiben in Beschäftigung
- 170 werden neu qualifiziert
- 430 Abbau/Freiwilligenprogramme
- 150 Neueinstellungen

- Verbleiben in Beschäftigung
- Werden neu qualifiziert
- Abbau/ Freiwilligenprogramm
- Neueinstellungen

Transformation bedeutet:

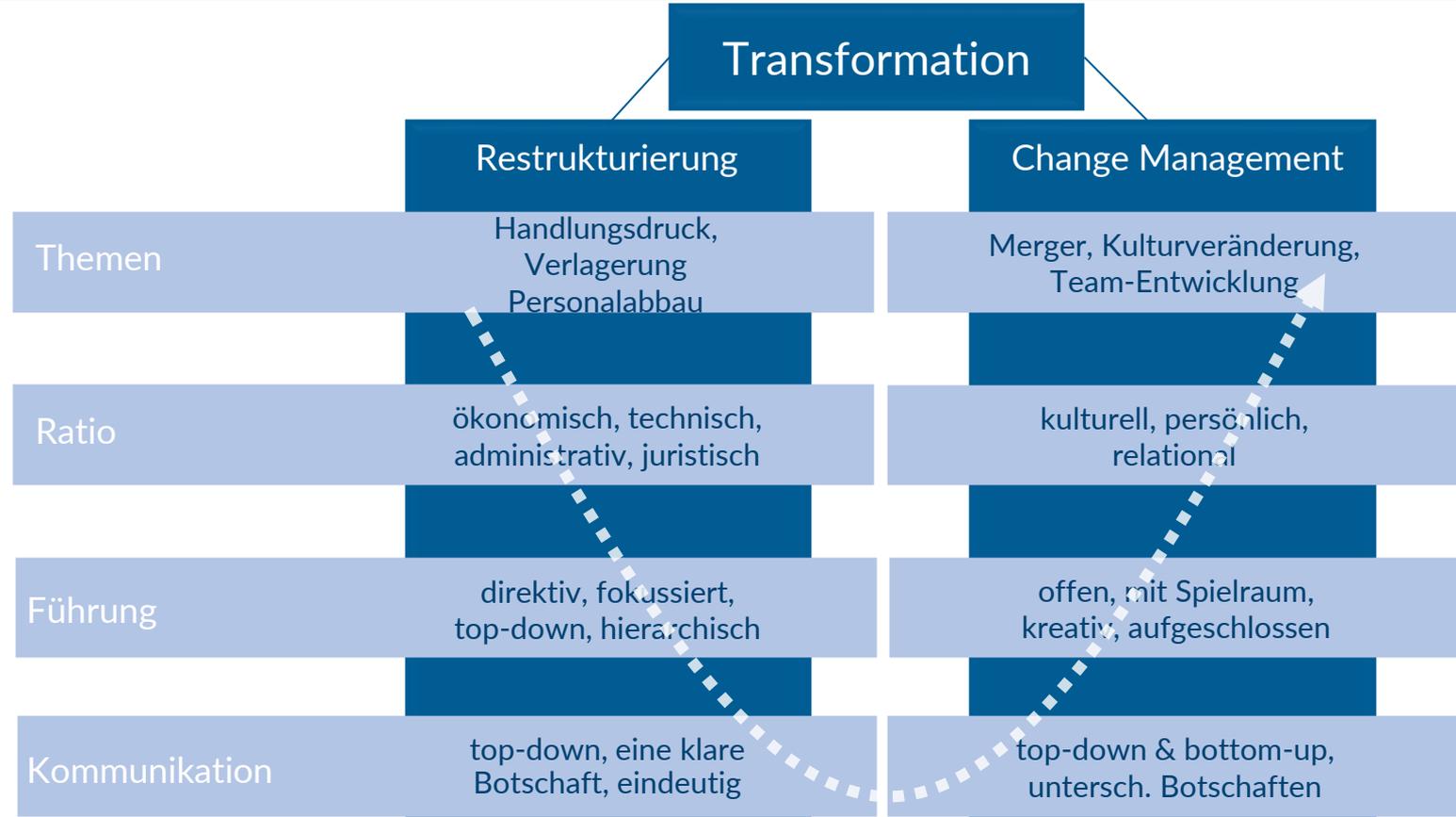
Führung

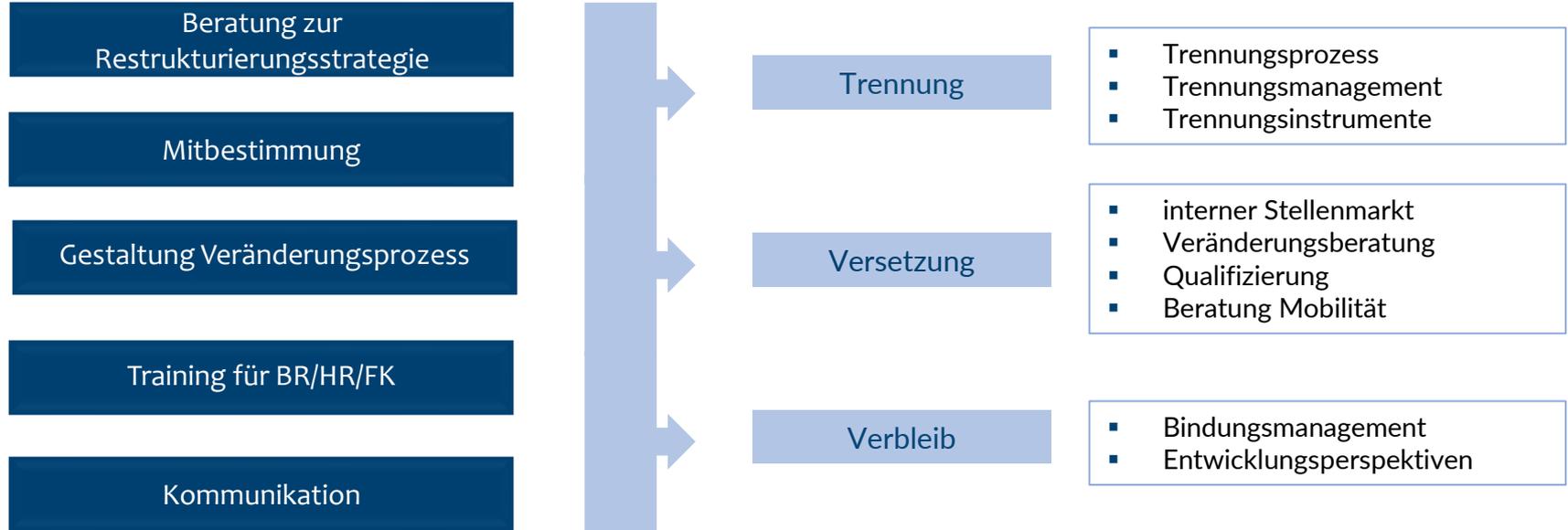
Organisation

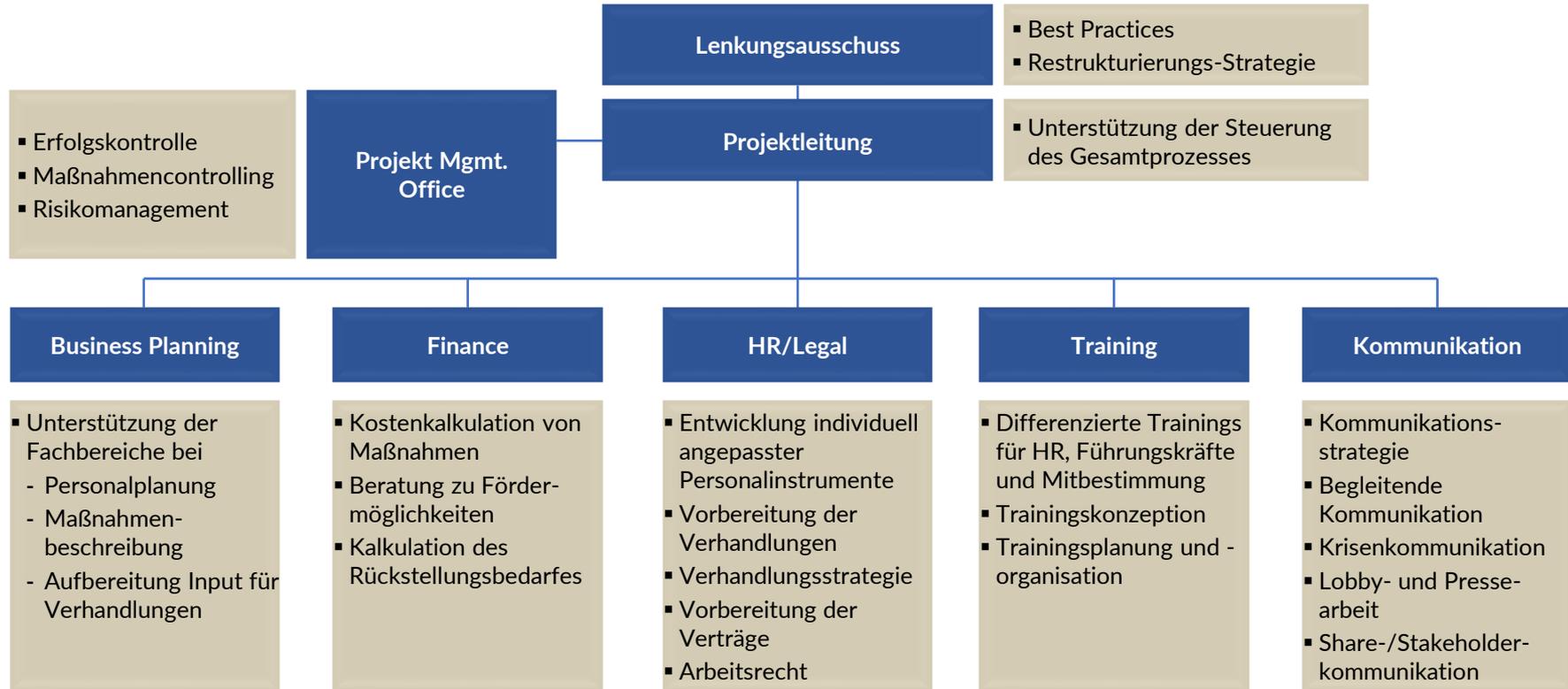
Kommunikation

Beachtung der Kultur









„Nenn' Ross und Reiter!“

Sprich dann, wenn die Story reif ist und erzähle die ganze Geschichte. Docke alle späteren Botschaften an die Geschichte an.

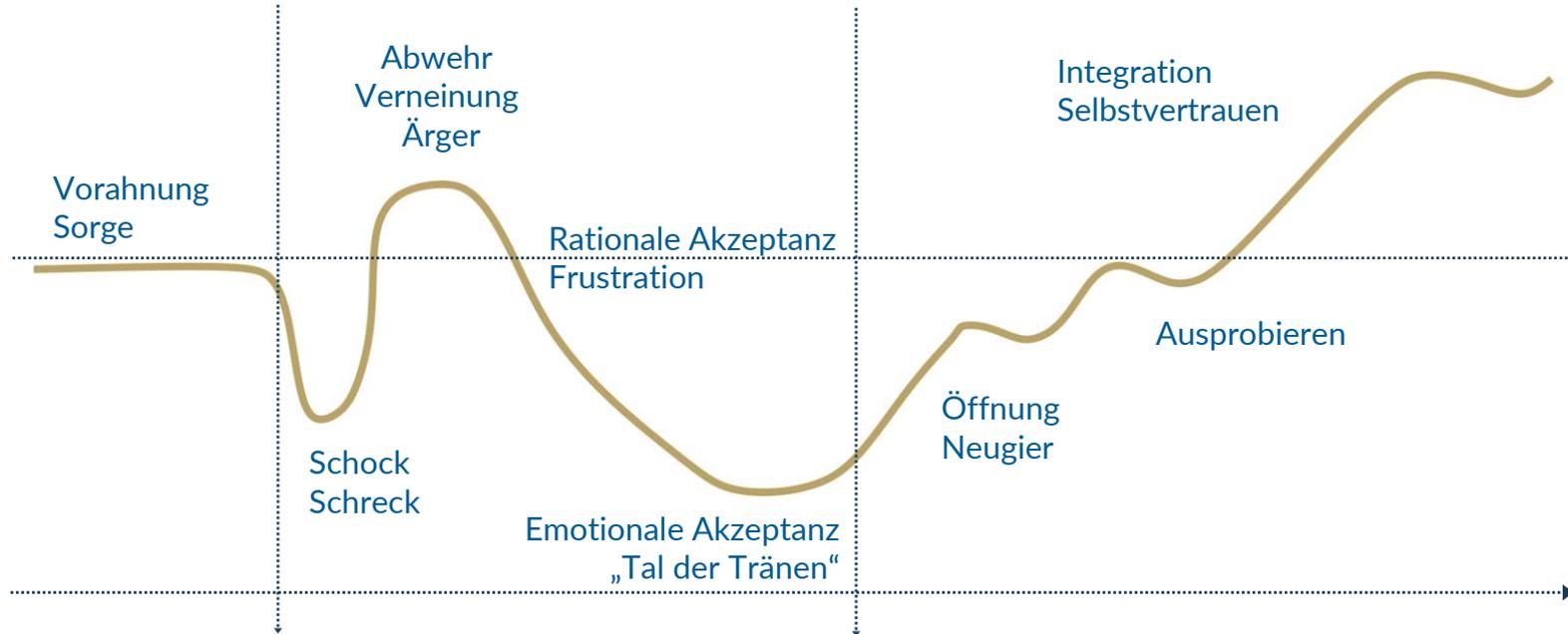
„Rechtfertige Dich nicht!“

Lass die Akteure den Hintergrund verstehen und bemerken, dass sie als Entscheider selbst ähnlich gehandelt hätten.

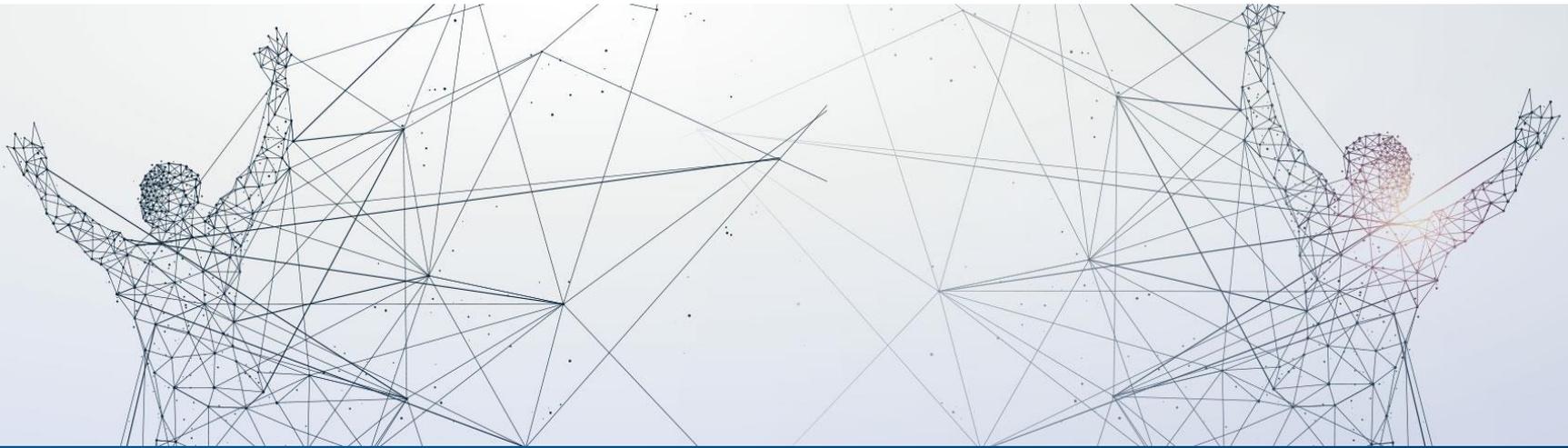
„Sprich über Werte!“

Stelle das Ziel in den Mittelpunkt der Kommunikation und sage, mit welcher Haltung Du das Ziel erreichen willst.

- Belastbarer Hintergrund: Masterstory entwickeln. Warum die Veränderung?
- Diese Information verinnerlichen und auf mich selbst passend verdichten. Sonst wirkt das aufgesetzt.
- ALLE FÜHRUNGSKRÄFTE ERZÄHLEN DIE SELBE GESCHICHTE in ihrer Sprache.
- ALLES WEITERE AN DIESER GESCHICHTE ANDOCKEN.
- DIESE GESCHICHTE IMMER WIEDER ERZÄHLEN.
- Fortschritte berichten. Themen à jour halten!
- Unsicherheit im Alltag ist o.k.! Keiner kann alles wissen.
- Nicht spekulieren.
- Immer sachlich bleiben.
- Nicht urteilen. Jeder hat subjektiv recht und ein Recht auf Subjektivität!
- Immer Unterstützung anbieten. Sorge tragen. Zeit und Raum geben.
- Gegenseitige Unterstützung der Führungskräfte im Projekt. Gegenseitige Austauschformate etablieren. Gegenseitige Stärkung.



10 k



Qualifizierung und Weiterbildung

Digitalisierung
KI, Automatisierung
Industrie 4.0
E-Mobilität
Internet der Dinge
3D-Druck
Cloud, Big Data

Digital Transformation

Average reskilling needs (share of workforce)



**WEF: Qualifizierungsbedarf
bei 55 % der Beschäftigten,
bei 23 % > 6 Monate**

Quelle: WEF Future of Jobs 2018,
Industry Profile Automotive, Aerospace, Supply Chain & Transport

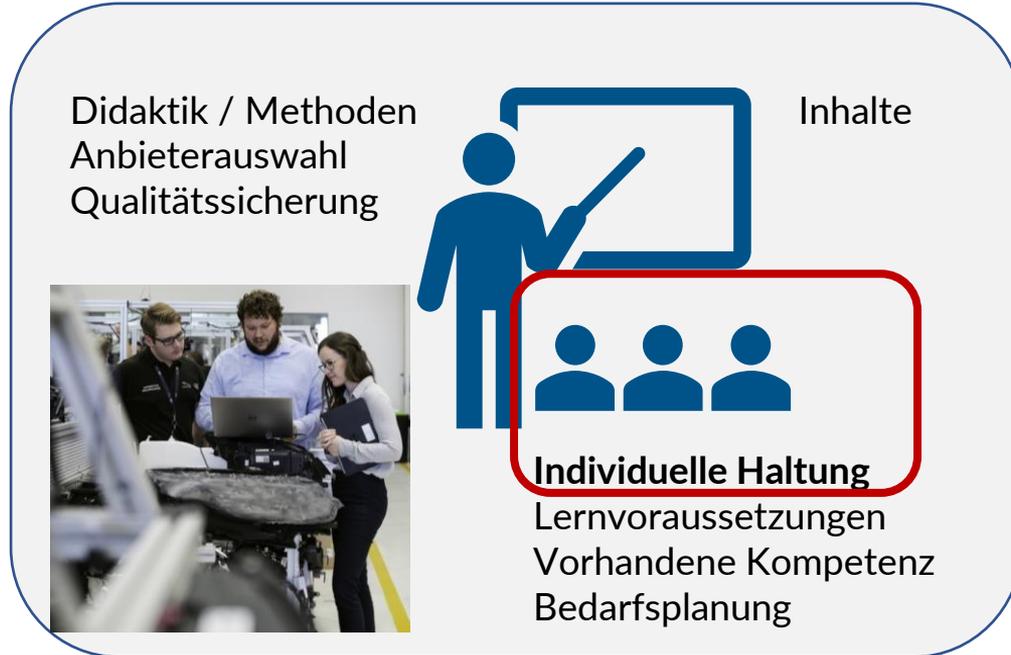
SÜDWESTMETALL

Südwestmetall:
„Bei Transformation
gilt: Weiterbildung ist
Pflicht, keine Kür“



Roman Zitzelsberger,
IG Metall:
„Wer die Zukunft nicht
verspielen will, muss
sich jetzt um die
Qualifizierung seiner
Beschäftigten
kümmern!“

Ziele
Wirkung / Evaluation



Kosten
Förderungen
Mitbestimmung
Rechtliches
Organisation
Zuständigkeiten

- MA fühlen sich unwohl mit Lernsituation
 - ggf. negative Erinnerungen an Schule/Ausbildung
- Lernen muss wieder neu gelernt werden;
lange Jahre ohne Lernerfahrung
- Sprachliche/kulturelle Hürden
- Mitarbeiter/-innen (MA) sehen Notwendigkeit nicht,
da aktuell eigene Tätigkeit noch gebraucht
- Status als Berufserfahrener infrage gestellt;
berufliche Identität in Zweifel gezogen
- MA befürchten, Qualifizierungen nutzen nur Arbeitgeber
- Unrealistische Erwartungen an Lohn-/Verantwortungszuwächse
- Unklare Zukunftsperspektive
- MA haben kein Berufsziel → keine Qualifizierung attraktiv
- Remote Lernen: Lernort im häuslichen Umfeld schwer zu gestalten







► Verankerung wählen, die unabhängige Beratung ermöglicht

Gesetz zur Förderung der beruflichen Weiterbildung im Strukturwandel und Weiterentwicklung der Ausbildungsförderung

Verbesserung der Weiterbildungsförderung durch Erhöhung der Basiszuschüsse nach dem QCG um
 + 5 Prozentpunkte bei Betriebsvereinbarungen und Tarifverträgen mit Qualifizierungselementen (§ 82 Abs. 4 SGB III-neu)
 + 10 Prozentpunkte bei qualifikatorischem Anpassungsbedarf von mindestens einem Fünftel (im KMU von mindestens einem Zehntel) der Belegschaft (§ 82 Abs. 5 SGB III-neu)

Mehr
Zuschüsse
für



< 10

Kleinstunternehmen



< 250

Kleine und mittlere
Unternehmen



> 250

Größere Unternehmen



> 2500

Große Unternehmen

Weiterbildungs-
kosten

bis zu **100%**

bis zu **100%**
ab 45 Jahren und für schwerbehinderte Menschen

von 50% auf bis zu **65%**

von 25% auf bis zu **40%**

von 15% auf bis zu **30%**

Arbeitsentgelt
(während der
Weiterbildung)

von 75% auf bis zu **90%**

von 50% auf bis zu **65%**

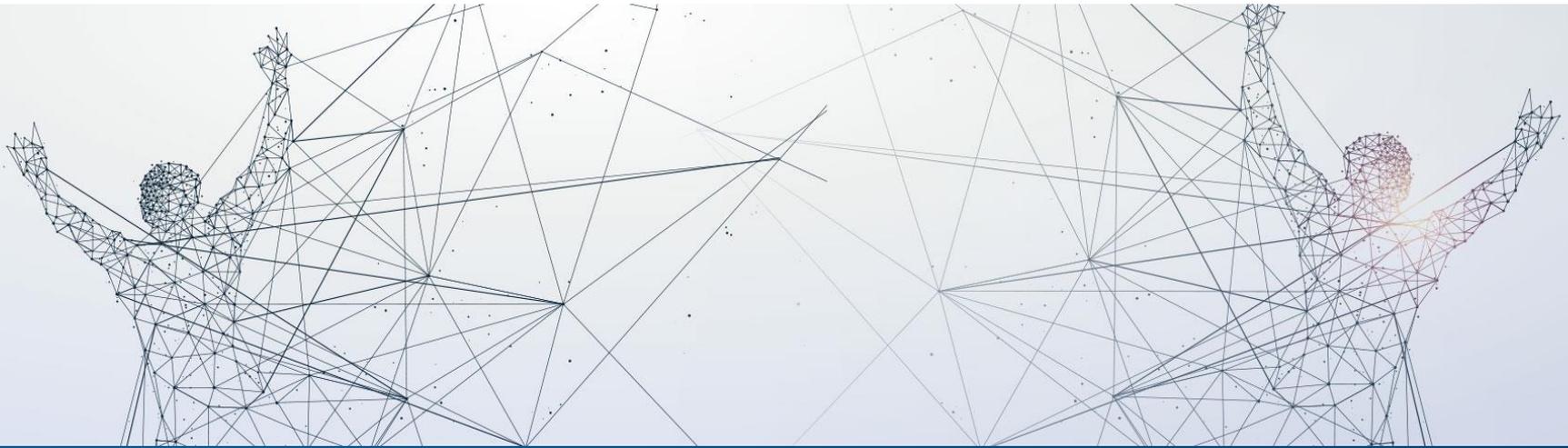
von 25% auf bis zu **40%**

von 25% auf bis zu **40%**

bis zu **100%**

bei fehlendem Berufsabschluss und berufsabschlussbezogenen Weiterbildungen

10 k



Personalanpassung durch Freiwilligenprogramme

Offene vs. Selektive Verfahren

Arbeitgeber

darf nicht kündigen:

- Vertragliche Regelungen mit Betriebsrat/Beschäftigungssicherung
- Shareholder stimmen nicht zu

will nicht kündigen:

- Wirkung nach Außen/Arbeitgeberattraktivität
- Wirkung nach Innen
- Will Spielraum erhalten und Sozialauswahl vermeiden
- Kündigungen schwerer verhandelbar als Freiwilligenprogramme

Häufige Variante:

- Zunächst Freiwilligkeit fördern (Turbo/Sprinterphasen) um anschließend weniger Kündigungen aussprechen zu müssen

Offen

Alle Mitarbeiter sind Adressaten des Programmes und haben Anspruch auf den Abschluss eines Aufhebungsvertrages

Im Rahmen der Begrenzung des Gesamtprogrammes gilt das Prinzip „first come, first served“



Selektiv

Adressaten sind vorab definiert oder erkennbar:

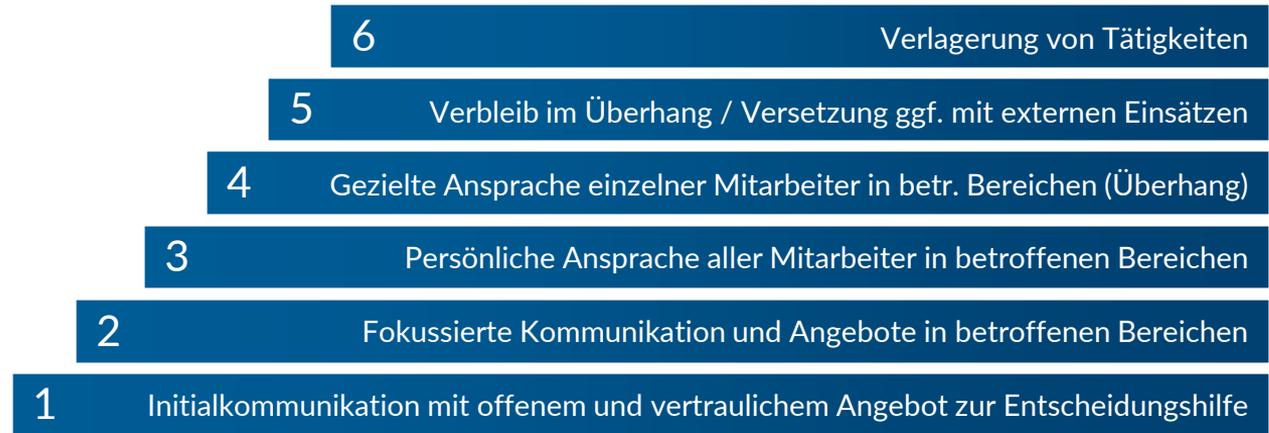
- Ausgeschlossener Mitarbeiterkreis
- Ausgeschlossene Bereiche

Direktansprache

Quotenregelung

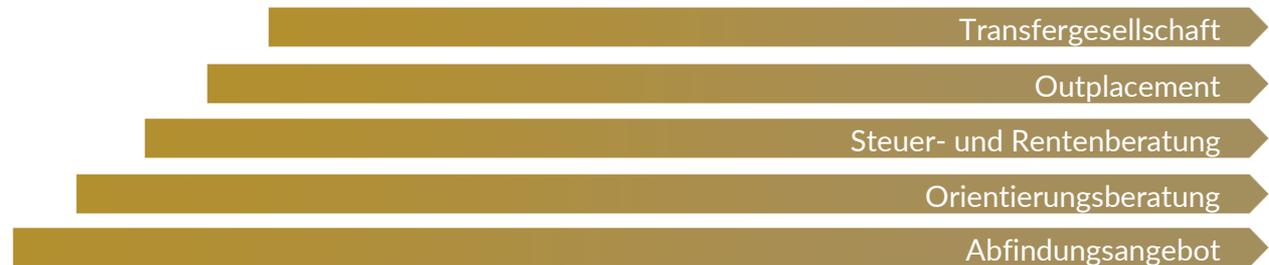
Doppelte Freiwilligkeit





Anreize

- Finanziell
- Unterstützung bei beruflicher Neuorientierung
- Perspektiven



10 k



Instrumente
zur Personalanpassung/beruflichen Neuorientierung

Ziel ist die Steigerung der Annahmequote über transparente und belastbare Einkommensverlaufsberechnungen.

Mögliche Modelle:

- Renten ungekürzt
- Rentenbrückenmodell
- Vorruhestand
- Altersteilzeit
- Verschiedene Modelle 55+

Nutzen für Unternehmen

- Vergleichsmodelle
- Lösung mit einfacher Handhabbarkeit
- Klarheit der Regelungen
- Steigerung der Akzeptanz/Annahmequote
- Positiver Kostensenkungsbeitrag
- Minimierung der internen Kosten
- Hohe Akzeptanzquote

Nutzen für Mitarbeiter

- Transparenz
- Belastbare Einkommensplanung
- Rentenvorausschau
- Optimierung der Nettoabfindungssumme
- Gestaltungs- und Optimierungsberatung zu Steuer und Rente
- Nachbetreuung bis zum Renteneintritt

Individuelle
Beratung
der Mitarbeiter



- Simulation von Einkommensteuererklärungen
- Nettobetrachtung
- steuerliche Bewertung der Gesamtsituation
- Optimierungsmöglichkeiten der Abfindungsauszahlung
- Beantwortung von steuerlichen Fragen zu Existenzgründungsvorhaben
- Beantwortung von Fragen zu sozialversicherungsrechtlichen Auswirkungen (wie Arbeitsagentur, SV und KV)
- Beratung zu Übergangsmodellen in die Rente
- Optimierungshinweise zu steuer- und sozialversicherungsrechtlichen Aspekten

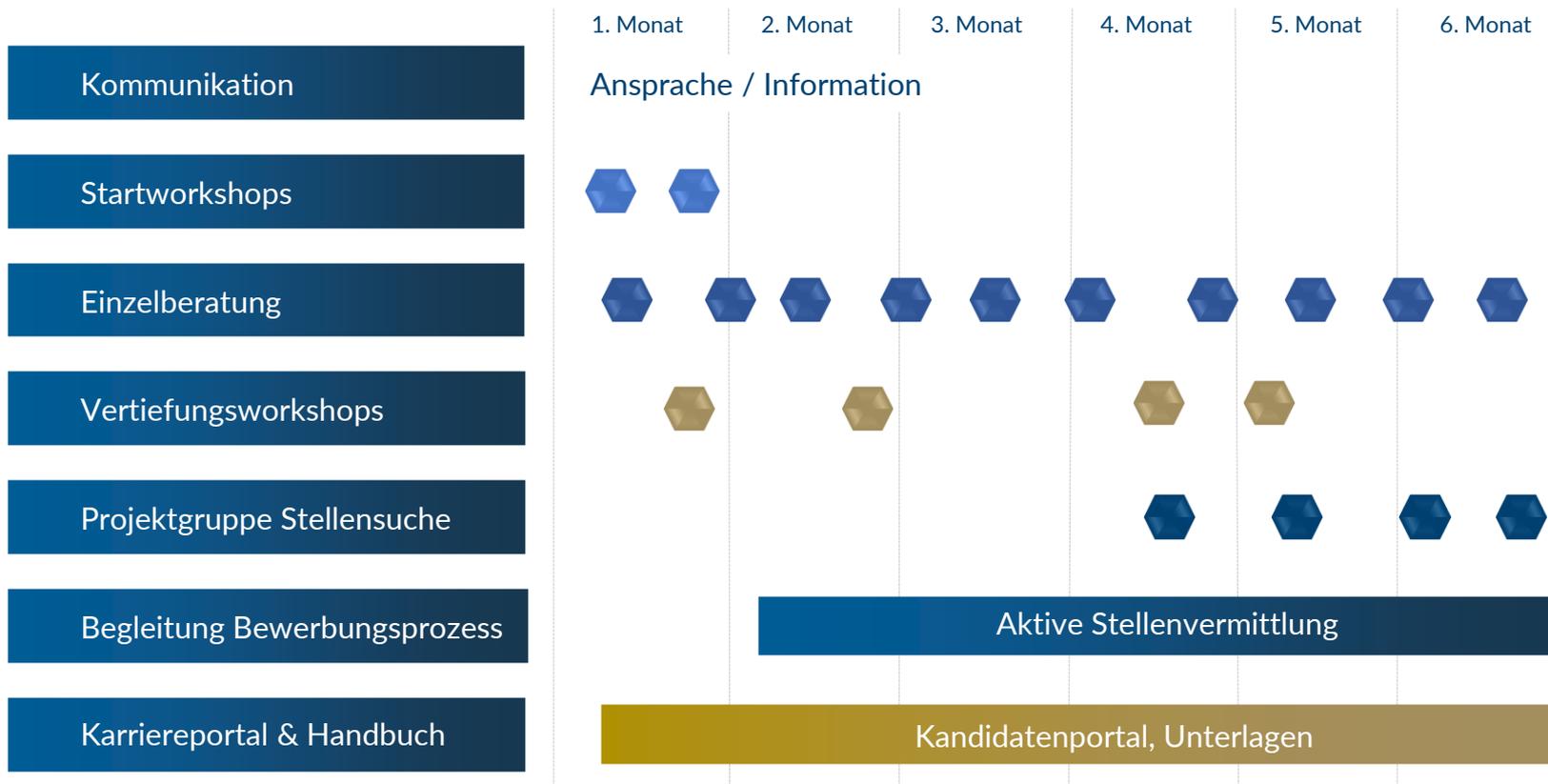


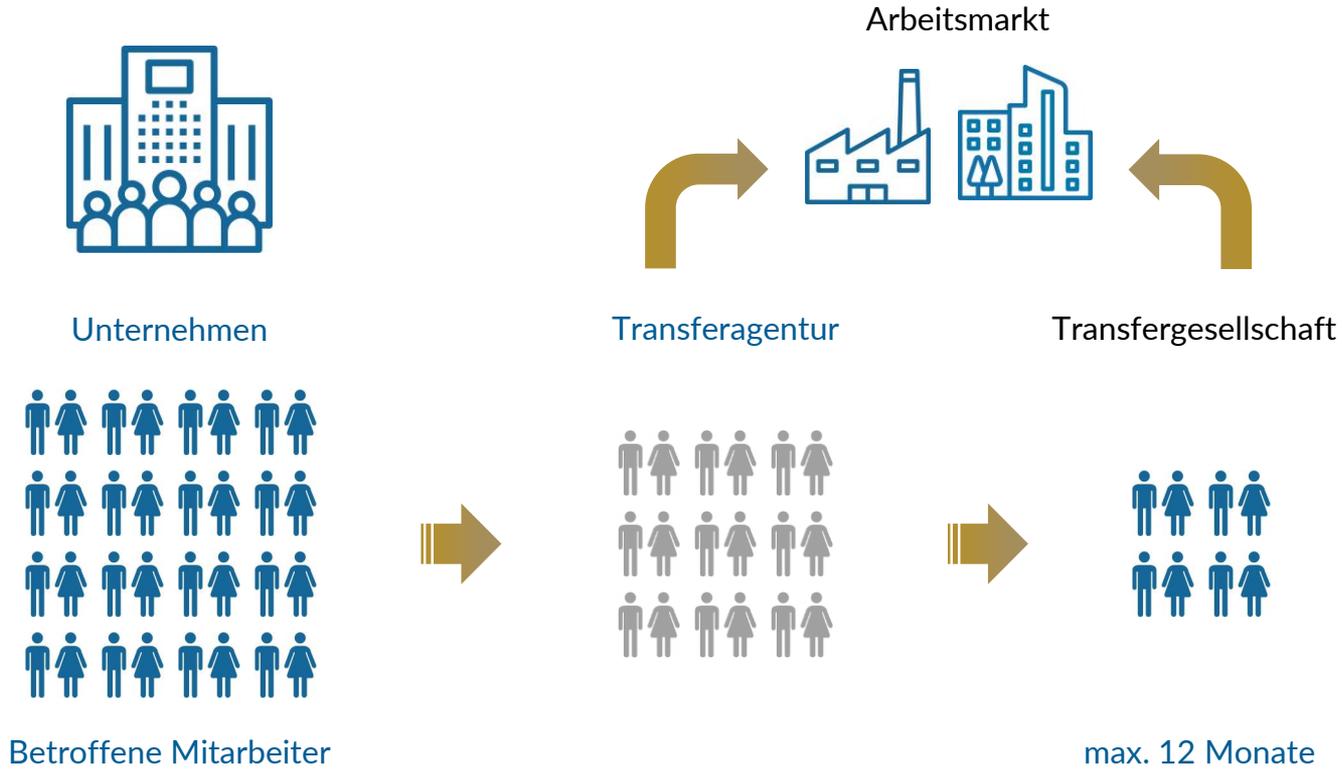
Im Programm werden alle Zukunftsfragen reflektiert.

Ablauf:

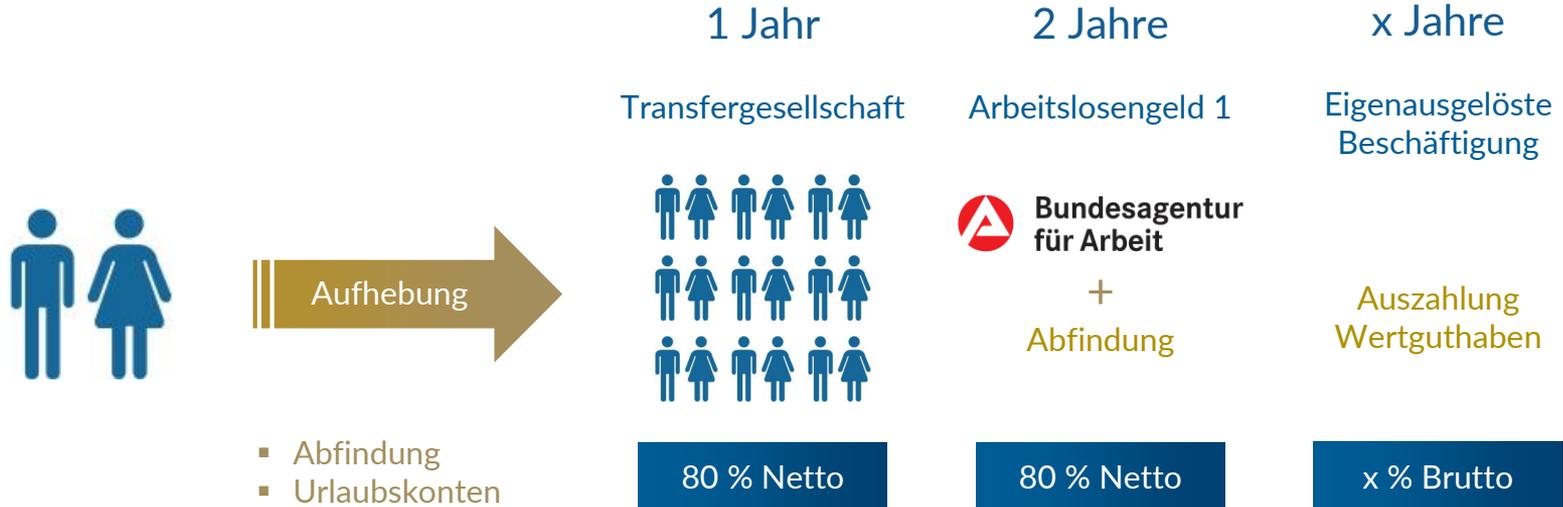
1. Standortbestimmung, berufliche Optionen
2. Blick auf finanzielle Folgen relevanter Optionen/Angebote
3. Gesamtbewertung und Entscheidung







- Übergang von Mitarbeitern zu einem Stichtag in die Transfergesellschaft
- Rechtssicherheit (Keine Kündigungsschutzklage)
- Kalkulationssicherheit (Kosten transparent)
- i.d.R. keine Sozialauswahl (entweder Namensliste oder offener Übertritt)
- Schnelleres Verhandlungsergebnis
- Modell für ältere Mitarbeiter: 1 Jahr TG/2 Jahre ALG, dann Rente; auch Rentenbrücke möglich
- Kostenneutral bis zur doppelten Kündigungsfrist
- Attraktiv für Mitarbeiter: soziale Sicherheit; schneller zum neuen, passenden Job
- Attraktives Signal nach Innen in die verbleibende Belegschaft
- Vorteile bei der Außendarstellung (keine Kündigung, soziale Verantwortung, gerade aktuell in Corona-Zeiten)



- Abfindung
- Urlaubskonten
- Zeitkonten in Wertguthaben

Vorteile:

- Übertrag Wertguthaben in Rentenversicherung oder insolvenzgesicherten Fonds
- Wertguthaben ist steuerfrei bis Abruf
- Abruf Wertguthaben zu wesentlich geringerem Steuersatz
- Gegebenenfalls auch zum Einsatz Aufzahlung Rente ab 63
- Gestaltungsspielräume für Mitarbeiter

3 Monate
Standortanalyse

6 Monate
Entwicklung und Umsetzung
der Bewerbungsstrategie

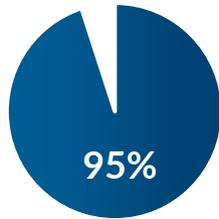
12 Monate
Umfassende Begleitung in allen
Phasen

Garantieprogramm
Begleitung bis zur neuen
Tätigkeit und Onboarding

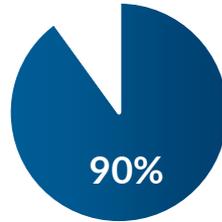
Transferagentur

Transfergesellschaft

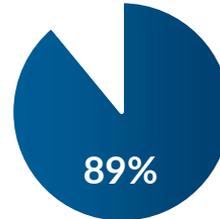
Schnelle
Platzierung



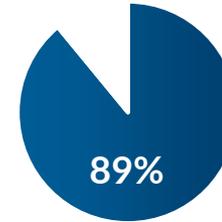
Vermeidung
von
Streitigkeiten



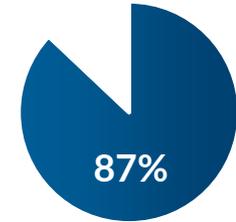
Botschaft an
verbleibende
Mitarbeiter



Fairness
gegenüber
Betroffenen



Unterstützung
und
Prozess-Stabilität



Quelle: Bundesverband Deutscher Unternehmensberater (BDU), Fachverband Outplacement
Erhebung unter 600 Personalleitern zu den wichtigsten Motiven für die Auswahl von Placement-Beratungen als Teil von Trennungsprozessen.

10 k



Vielen Dank!

SILVIA KOHLBERGER

Geschäftsführerin
10 k Beratung GmbH

Stuhlbrudergasse 5
67346 Speyer

Telefon +49 (0) 6232 2981 60
Mobil +49 (0) 172 899 1910

silvia.kohlberger@10k.de
www.10k.de

Vorbereitungsphase

Analyse/Übersicht

- Personalimplikationen
- Identifikation Betroffene
- Arbeitsrechtlicher Rahmen
- HR Due Diligence

Kostenplanung / Rückstellungen

Kommunikation

- Kommunikationsstrategie
- Vorbereitende Kommunikation
- Lobbyarbeit
- Entwicklung angepasster Instrumente

Verhandlungsphase

Beratung Sozialplan

- Verhandlungsstrategie und -taktik
- Auswahl von Instrumenten und Maßnahmen

Kommunikation

- Lobby- und Pressearbeit
- Krisenkommunikation

Begleitende Instrumente

- Einbindung und Schulung der Führungskräfte
- Retentionmaßnahmen für Leistungsträger

Umsetzungsphase

Etablierung Freiwilligenprogramm

Umsetzung Beendigungskündigung

Instrumente Transfer

- Restrukturierungsberatung, freiwillige Maßnahmen
- Transferagentur u. -gesellschaft
- Outplacement
- Relocation Service
- Interner Arbeitsmarkt

Interim-HR Management

Kulturelle Integration

Kommunikation

- Aufbaukommunikation, Vision