

Neu gelernt ist gut geplant

Bildung Die Digitalisierung gefährdet Tausende Jobs. Ein möglicher Ausweg ist «Reskilling». Wie das geht zeigen UBS, Fraisa und Suva.

CORINNA CLARA RÖTTKER

Bis zu 1,2 Millionen Arbeitsplätze werden bis 2030 in der Schweiz durch Automatisierung ersetzt, so Berechnungen der Unternehmensberatung McKinsey.

Manch Arbeitnehmer bekommt das bereits zu spüren: Migros, Lonza, Suva, General Electric – branchenübergreifend kündigten Firmen an, ihr Personal aufgrund neuer Technologien zu reduzieren. Betroffen sind vor allem die Mittel- und Geringqualifizierten. Während Tausende Jobs wegfallen, werden gleichzeitig Tausende IT-Experten neu gebraucht: 800 000 Stellen sollen dank dem Technologieschub neu entstehen.

Entschärftes Problem

Für Firmen ist das eine Krux: Allorts bewegen sie sich zwischen Kostendruck, Stellenabbau, Fachkräftemangel und Transformation der Belegschaft ins digitale Zeitalter. Die Herausforderung ist laut Alain Dehaze, CEO der Adecco-Gruppe, immens: «Damit Firmen wettbewerbsfähig bleiben, müssen sie sich im Zuge der Digitalisierung völlig neu orientieren, ihre Belegschaften transformieren und sicherstellen, dass sie auch in Zukunft die richtigen Kompetenzen haben.»

Bloss: Die überall gesuchten Digital-Experten sind rar gesät. Die Konsequenz: Firmen müssen dringend die Art und Weise überdenken, wie sie Fachkräfte entwi-

ckeln und managen, fordert Dehaze. «Es ist essentiell, die Belegschaft mit Hilfe von Weiterbildung und Umschulung für den digitalen Wandel zu rüsten.»

Im Vergleich zur externen Rekrutierung rechnet sich das auch finanziell. «Der Ersatz eines Mitarbeiters kann in der Schweiz bis zu 100 000 Franken kosten, während eine Weiterbildung für weniger als 30 000 Franken möglich ist – und sie garantiert loyale Mitarbeitende, die die Firma in- und auswendig kennen.»

Diesen Weg ist auch Fraisa gegangen. Der Werkzeugbauer aus Bellach SO steckt mitten im digitalen Wandel: Seit 2012 wird eine Abteilung nach der anderen mit hochautomatisierten und komplexen Anlagen auf einen 7-Tage-24-Stunden-Betrieb umgestellt. Drei Schleifabteilungen für Fräswerkzeuge laufen bereits vollautomatisiert, die vierte und letzte soll noch dieses Jahr folgen. Entsprechend hat sich das Anforderungs- und Qualifikationsprofil der Beschäftigten verändert. «Ein ungelernter Mitarbeiter hätte grosse Probleme, mit dieser Maschinengeneration zurechtzukommen», sagt Josef Maushart, Eigentümer und Chef von Fraisa.

Für die zu Beginn der Umstellung 49 Ungelernten wäre dies das Aus bei Fraisa gewesen. Maushart jedoch sah sich in der Pflicht, den Mitarbeitenden die Chance zu geben, sich das notwendige Wissen für die Industrie 4.0 anzueignen – und lancierte 2012 das Programm zur berufsbegleitenden Nachholbildung.

Seither haben 22 von ihnen das eidgenössische Fähigkeitszeugnis erlangt – sei es als Produktionsmechaniker, Anlagenführer oder Logistiker. «In der Berufsschule holen sie nicht nur den Lehrabschluss nach, sie erlernen auch digitale Fähigkeiten, die sie für die zukünftige Arbeit brauchen», sagt Maushart. Während zweier Jahre arbeiten die Teilnehmenden der



Weiterbildung für Werksarbeiter: Digitale Tools helfen.

Nachholbildung bei vollem Lohn im 80-Prozent-Pensum und drücken nebenher die Schulbank. Alle anfälligen Kosten übernimmt der Werkzeughersteller – insgesamt 40 000 Franken pro Person. Für

den Fraisa-Chef ist es eine Win-win-Situation: «Einerseits können wir heute dank der digitalen Transformation in der Schweiz noch Werkzeuge für den Weltmarkt produzieren, weil wir die Produktionskosten von 90 auf gut 40 Franken pro Stunde halbieren konnten.»

Andererseits habe sich die Nachholbildung als «Nachwuchsmaschine» etabliert. «Das Fachkräfteproblem konnten wir so etwas entschärfen.» Die Umschulung eines Ungelernten zum digitalen Experten wie bei Fraisa ist jedoch eher die Ausnahme. So hat die UBS im vergangenen Sommer für alle 65 000 Mitarbeitenden eine Ausbildung für digitale Fähigkeiten kreiert. Im «Digital Curriculum» erwerben die Angestellten unter anderem Grundkenntnisse in den Bereichen Industrie 4.0, künstliche Intelligenz, Cloud, Blockchain und Robotik. Zudem bietet die Grossbank Mitarbeitenden über 42 ein spezielles Lernprogramm an, das unter anderem Kursangebote zu Themen wie Tech-

nologie am Arbeitsplatz oder Umgang mit sozialen Medien beinhaltet. Der Spezialchemiekonzern Lonza kooperiert für die Umschulungen seiner Mitarbeitenden neuerdings mit der Fachhochschule HES-SO in Sitten. In mas-

schneiderten Ausbildungsmodulen werden derzeit zwanzig Mitarbeitende im Bereich Säugertierzelltechnologie ausgebildet.

Vielen Firmen fehle heute ein professionelles Kompetenzmanagement, das identifiziert, wer im Unternehmen was kann, so Claudia Sidler-Brand, Dozentin für Human Capital Management an der ZHAW. «In der Finanz- und Dienstleistungsbranche wird es etwa grosse Veränderungen in Bezug auf die künftig benötigten Kompetenzen geben. Das muss proaktiv in Form von Weiterbildungen und Umschulungen angehen werden.»

Digitaler Kompetenzkompass

Beim Unfallversicherer Suva werden in den nächsten sieben Jahren aufgrund von Prozessautomatisierungen und organisatorischen Anpassungen voraussichtlich 170 Arbeitsplätze gestrichen. Vor allem Sachbearbeitungsaufgaben im Departement Schadenmanagement werden automatisiert. Neue Jobs etwa im Bereich Data Science sollen entstehen. Ein Teil des geplanten Stellenabbaus soll durch Stellenwechsel aufgefangen, die Angestellten sollen mit Weiterbildungsmassnahmen begleitet werden. Hierzu führte die Suva einen Kompetenzkompass für die digitale Arbeitswelt ein. «Um zu wissen, in welche Richtung Weiterbildungen führen sollen, müssen wir wissen, wie die Arbeit von morgen aussieht und welche Kompetenzen gefragt sind», sagt Manuela Sommer, Bereichsleiterin der Personalentwicklung bei der Suva. Darauf aufbauend bietet der Unfallversicherer spezifische interne wie externe Aus- und Weiterbildungen an – Kurse wie «Ich in der Arbeitswelt 4.0» oder zum Thema «Veränderung als Chance nutzen», welche die Veränderungsbereitschaft adressieren. «Wir haben einen langen Zeithorizont, der uns die Möglichkeit gibt, unsere Leute entsprechend fit zu machen.»

170 Jobs fallen bei der Suva weg – neue kommen im Bereich Data Science hinzu.

ANZEIGE

5–15 MARS 2020

GENÈVE

ERLEBE DIE ZUKUNFT DER MOBILITÄT AN DER GIMS 2020

Die 90. Geneva International Motor Show begeistert mit zahlreichen Neuerungen: Teste modernste, energiesparende Autos an den GIMS Discovery Drives. Entdecke die Technologien der Zukunft an der GIMS Tech. Oder nimm am 4. März exklusiv am GIMS VIP Day teil und erfahre alles über die Themen, die die Mobilität von heute und morgen prägen.

gims.swiss #gimsswiss

**GENEVA
INTERNATIONAL
MOTOR
SHOW**

Erlebe die GIMS neu, mit der GIMS-App.