

# Gehalt und Arbeitsbedingungen in der IT-Branche

enter

Telekommunikation  
Informationstechnologie  
<http://tk-it.verdi.de>





# IT-Branche in Deutschland

# Zukunftsbranche IT

## Die Situation in Deutschland

- „eine junge Branche wird erwachsen“
- Außergewöhnlich hoher Differenzierungsgrad
  - in Bezug auf die Unternehmen, die Tätigkeit, die Arbeitsbedingungen und vieles mehr
- Besonders hoher Grad an internationaler Arbeitsteilung mit weiter steigender Tendenz
- Hoher Qualifizierungsgrad mit besonders vielen selbstbewussten, kreativen und engagierten Beschäftigten

886.300 Erwerbstätige in der ITK-Branche

654.100 Erwerbstätige in der IT-Branche

Erwerbstätige* in der ITK-Branche Deutschland (in Tsd.)						Wachstum			
	2008	2009	2010	2011	2012**	2009	2010	2011	2012**
<b>Summe ITK + CE</b>	835,2	835,5	848,2	876,2	886,3	0,0%	1,5%	3,3%	1,2%
CE	12,1	10,9	11,1	11,2	10,9	-10,3%	2,3%	1,2%	-2,7%
<b>Summe ITK</b>	823,1	824,6	837,1	865,0	875,4	0,2%	1,5%	3,3%	1,2%
<b>Informationstechnik</b>	577,7	587,3	609,2	639,2	654,1	1,7%	3,7%	4,9%	2,3%
IT-Hardware***	26,5	23,8	21,0	21,0	20,5	-10,1%	-11,8%	0,2%	-2,4%
Software & IT-Services	551,3	563,5	588,2	618,1	633,5	2,2%	4,4%	5,1%	2,5%
<b>Telekommunikation</b>	245,4	237,3	227,9	225,8	221,4	-3,3%	-4,2%	-0,9%	-2,0%
TK-Hardware	57,2	53,6	51,1	49,8	47,5	-6,3%	-4,8%	-2,4%	-4,7%
Telekommunikationsdienste	188,1	183,7	176,9	176,0	173,9	-2,4%	-4,0%	-0,5%	-1,2%

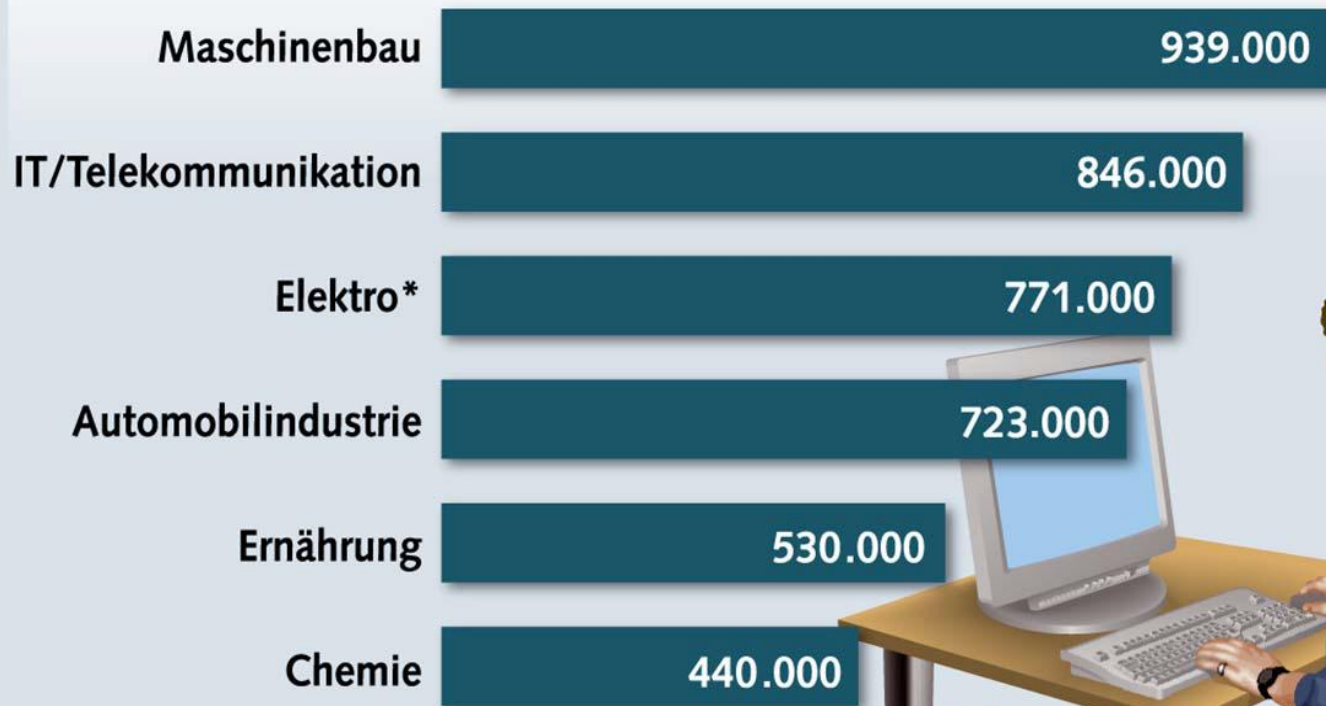
\* Jeweils zum Jahresende, einschließlich Selbständige

\*\* Prognose

Quelle: BITKOM, Bundesagentur für Arbeit, Bundesnetzagentur, Statistisches Bundesamt  
Stand: Oktober 2012

## Die größten Arbeitgeber der deutschen Industrie

Zahl der Beschäftigten nach Industriezweigen



\*ohne ITK

# Hightech-Branche für 2013 optimistisch

- Drei Viertel der Unternehmen erwarten im ersten Halbjahr steigende Umsätze
- BITKOM-Index steigt von 41 auf 64 Punkte
- Finanzierungssituation der Unternehmen hat sich verbessert



## Auswirkungen der Wirtschaftskrise auf die IT-Branche

- Im Vergleich zu anderen Branchen wirkt sich die Krise auf die IT-Branche **vergleichsweise moderat aus**.
- Viele Kunden nutzen die gegenwärtige Situation, um die **Ausgaben für IT-Dienstleistungen zu senken**
- **Gewinner der Wirtschaftskrise: Outsourcing**  
Outsourcing ist und bleibt das größte Segment des deutschen IT-Dienstleistungsmarkts und wächst im Prognosezeitraum 2007-2012 überdurchschnittlich. Der Trend zur Reduzierung der IT-Fertigungstiefe setze sich trotz Wirtschaftskrise fort, und die Bedeutung von Outsourcing nimmt sogar laut Marktforschern zu.

# Zukunftsbranche IT

## Zukunft von Arbeit – Rolle der IT-Branche

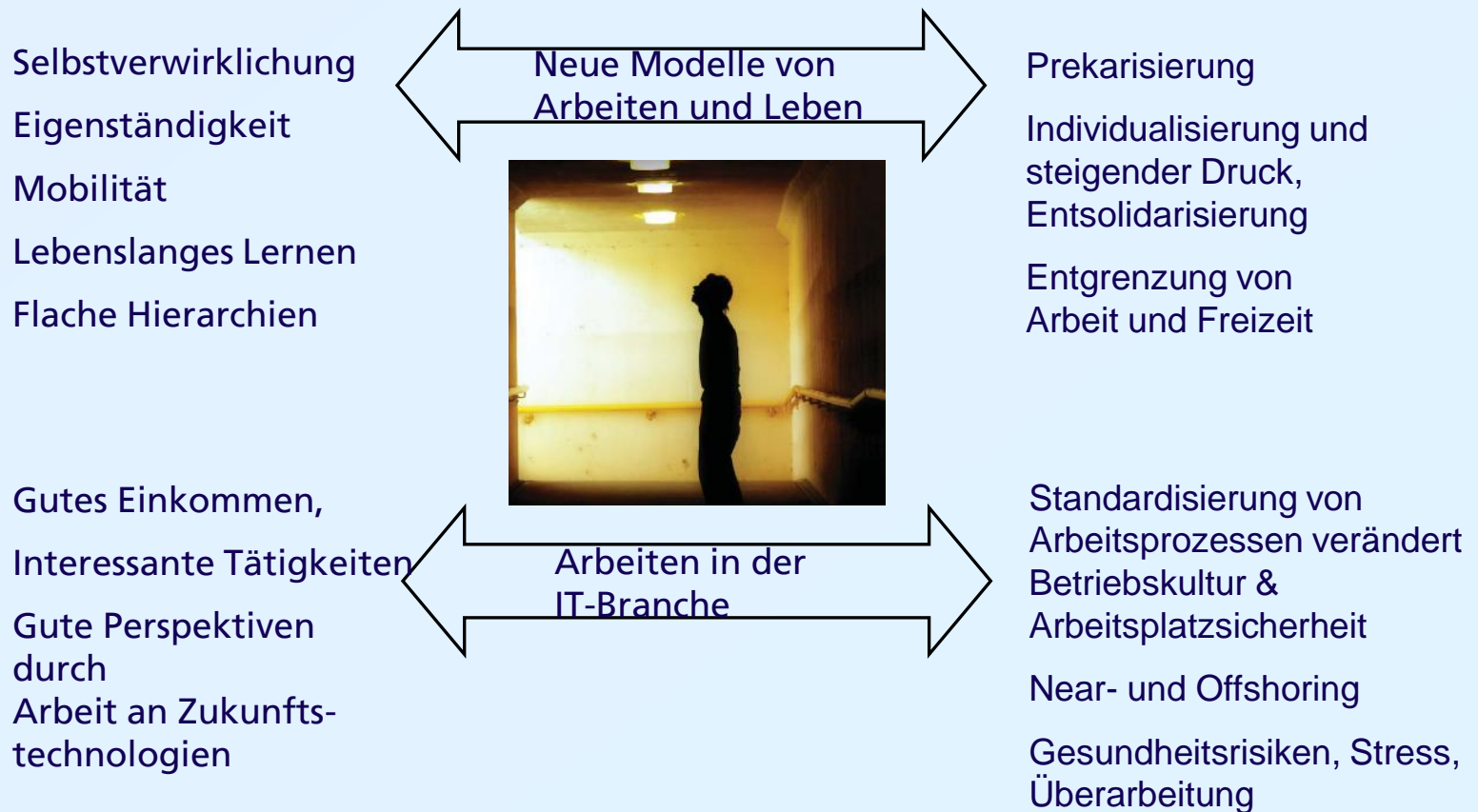
### IT-Branche als Wegbereiter

- IT-Branche steht im Zentrum der Realisierung einer informatisierten Produktionsweise
- Sie vertreibt Infrastrukturgrundlage für neue Geschäftsmodelle und die Arbeit der Zukunft
- Sie macht sich selbst zum Vorreiter des „Unternehmens 2.0“, um IT-Konzepte überzeugend verkaufen zu können
- IT ist also „enabler“ und „forerunner“ des Umbruchs in der Arbeitswelt



# Arbeitsmarkt IT-Branche

## zunehmendes Konfliktpotenzial



# Verändertes Arbeiten in der IT-Branche:

## Beispiel Praxisfeld IT-Dienstleistungen

### früher ...

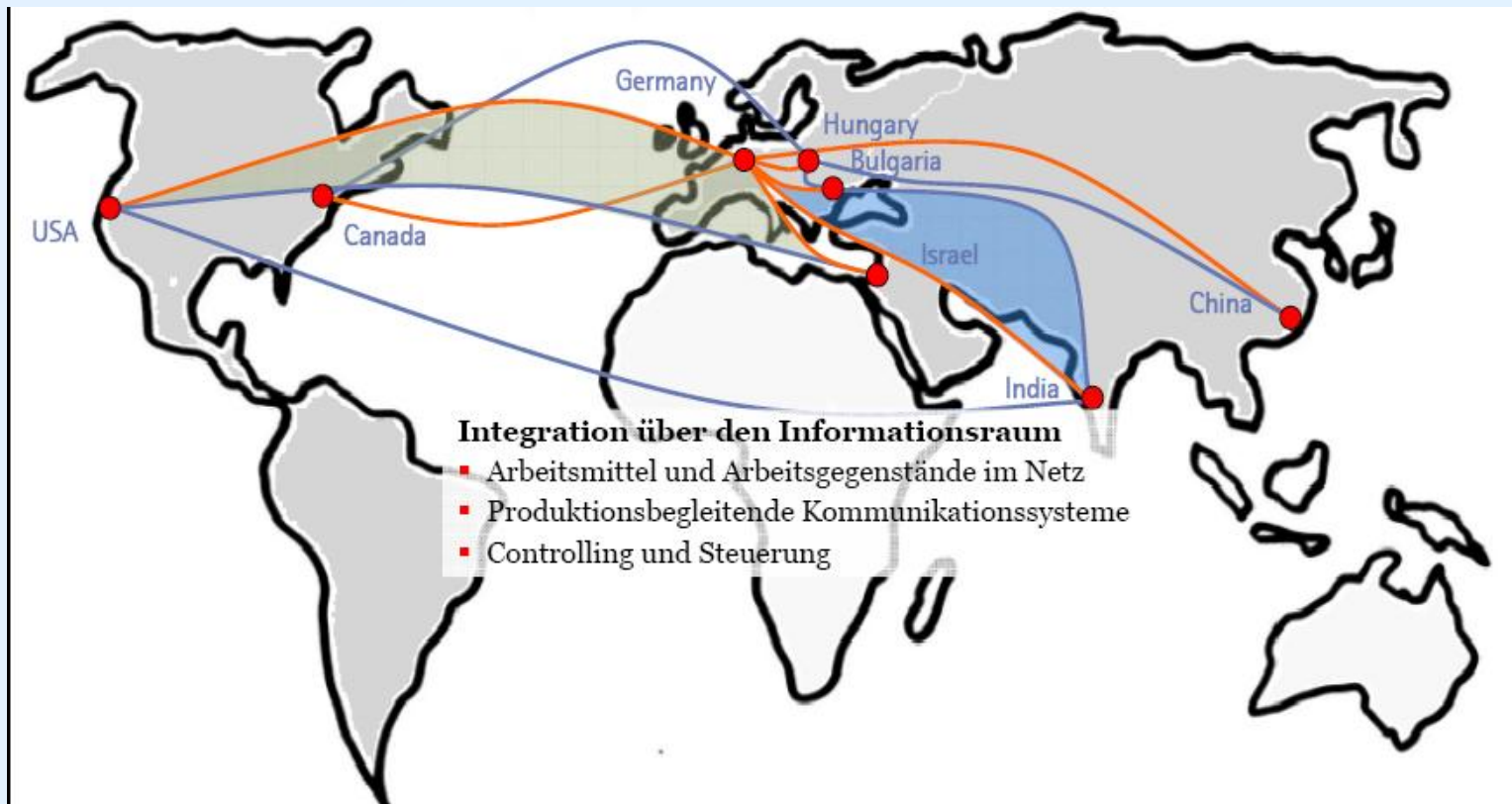
- Dienstleistung auf Basis von Individuallösungen
- Organisationen als historisch gewachsene Flickenteppiche
- Ganzheitlicher Aufgabenzuschnitt und hohe Gestaltungsspielräume

### heute ...

- Dienstleistung wird zum Produkt für globale Märkte (Global Delivery Model)
- Prozessorientierung und Standardisierung (Neue Prozessmodelle wie z.B. ITIL, Vereinbarungen zu Service-Levels, Ticket-Systeme)
- Stete Verlagerung von Aufgabenbereichen in Near- und Offshoreländer
- Arbeit an globalen Schnittstellen – Zunahme von steuernden und koordinierenden Tätigkeiten
- Globaler Wettbewerb wird auf Arbeitsplatzebene in neuer Qualität spürbar

***Von der individuellen Lösung zur Erbringung von IT-Dienstleistungen in globalen Wertschöpfungsketten***

# Verändertes Arbeiten in der IT-Branche: Beispiel Praxisfeld Software-Entwicklung



Quelle: Institut für Sozialforschung, München

# Verändertes Arbeiten in der IT-Branche:

## Beispiel Praxisfeld Software-Entwicklung

### früher ...

- Softwareentwickler als „Künstler“
- Lange Entwicklungszyklen und geringe Planbarkeit
- „Wasserfall-Methode“ als Versuch, komplexe Projekte zu steuern

### Heute ...

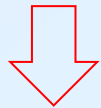
- Neue Formen globaler Arbeitsteilung und Arbeit in globalen Bezügen: internationale Kunden, globales Eco-System, verteilte Teams und Projekte
- Neue Produkt- und Prozessstrategien: Modularisierung, Plattformkonzepte, standardisierte Entwicklungsumgebung, neue Formen der Wissenskommunikation
- Abkehr vom „Expertenmodus“ – Größere Austauschbarkeit des einzelnen Entwicklers und seines individuellen Know-Hows

***Hin zur global verteilten Softwareentwicklung – zwischen „verlängerter Werkbank“ und „kollaborativem Entwicklungsnetzwerk“***

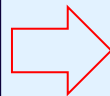
# Wie ist die Situation in der IT-Branche?

## Eine Bestandsaufnahme aus gewerkschaftlicher Sicht

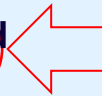
- Geringer gewerkschaftlicher Organisationsgrad
- Betriebliche Mitbestimmungsstrukturen und Betriebsräte sind selten
- Individuelle Arbeitsverträge regeln die Arbeitsbedingungen



Schwache  
arbeitsrechtliche  
Grundlagen



**Wunsch nach  
kollektiven Regelungen und  
starker Mitbestimmung  
wächst**



Individuelles  
Verhandeln wird  
immer  
schwieriger



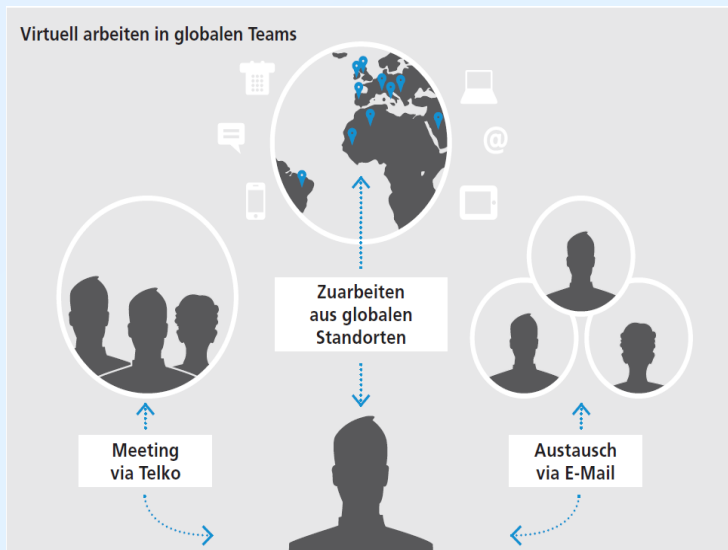
- Arbeitsplatzunsicherheit durch Rationalisierung, Outsourcing und Offshoring
- Gefährdete Arbeitsfähigkeit durch steigende Arbeitsintensität, Druck und gesundheitliche Folgen
- Unsichere Beschäftigungsfähigkeit durch schnellen Wandel der Anforderungen und der globalen Arbeitsorganisation



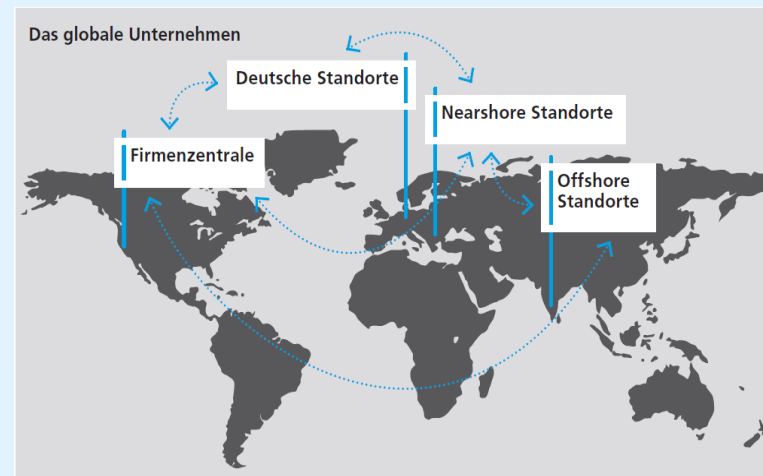
Telekommunikation  
Informationstechnologie  
<http://tk-it.verdi.de>

# Globalisierung

# Neue Zeiten: Wie wird in der IT-Branche gearbeitet?



*Arbeiten in virtuellen, verstreuten Teams mit globaler Arbeitsteilung ...*



*... im global aufgestellten Unternehmen, dem globalen Arbeitsraum*

## Globaler Arbeitsraum:

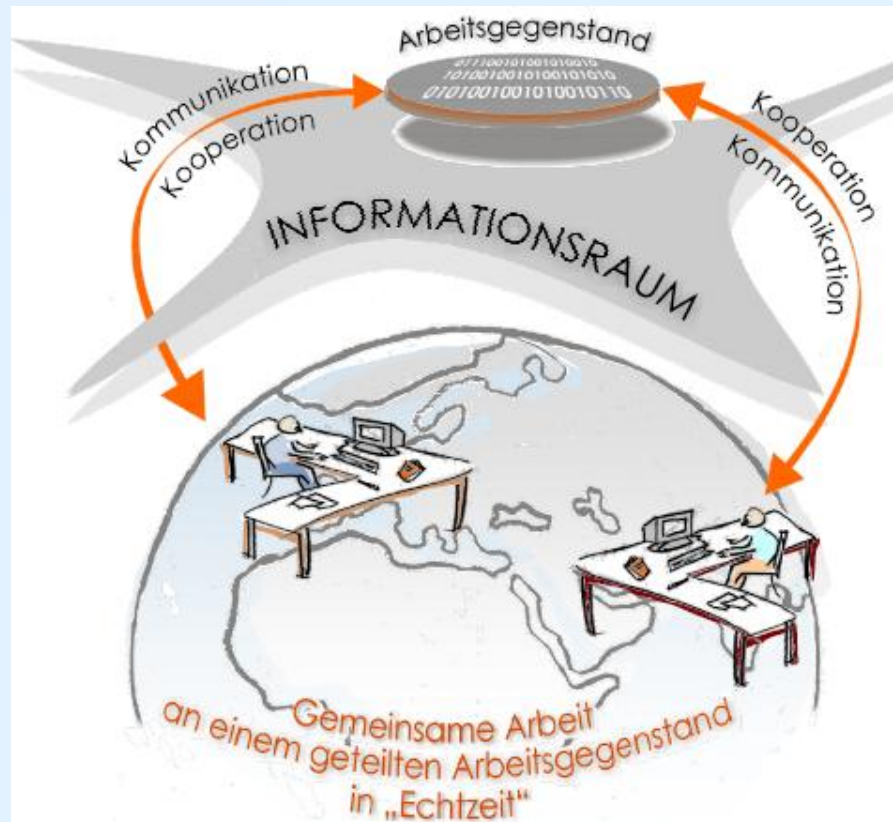
... braucht weltweite Netze und moderne Technologien

### **Weltweite Netze als gemeinsamer Arbeits- und Informationsraum**

- IT-Unternehmen sind global vernetzt und aufgestellt. Das betrifft nicht alleine die Produktion, sondern zunehmend auch die Erbringung von Dienstleistungen
- Voraussetzung hierfür bieten moderne Informations- und Kommunikationstechnologien:
- Dokumente und Informationen können digitalisiert und im virtuellen Raum ausgetauscht werden.  
Mit weltweit vernetzten Rechenzentren (z.B. Cloud) als Infrastruktur steht ein enormer Speicher für Daten und Software zur Verfügung.  
Internet und Intranets sind gut ausgebaut und transportieren Daten rund um den Globus.
- Kommunikationstechnologien ermöglichen virtuelle Gespräche und Konferenzen.  
Mobile, leistungsstarke Endgeräte ermöglichen ortsunabhängige Kommunikation im lokalen Raum-



# Globaler Informationsraum: ... ermöglicht virtuelle Teams und globale Arbeitsteilung



*Denn es gibt die technologischen und infrastrukturellen Voraussetzungen dafür.*

Quelle: Institut für Sozialforschung, München

## Globaler Arbeitsraum: ... braucht lokale Infrastruktur

### Lokale Infrastruktur als Knotenpunkt im vernetzten Unternehmen

- Weltweit existiert ein Netz an IT-Standorten mit entsprechender Infrastruktur und gut ausgebildeten Fachleuten.
- Asiatische IT-Unternehmen expandieren weltweit und fungieren als Partner für westliche Konzerne.
- IT-Spezialistinnen in allen Kontinenten bedienen einen globalen Arbeitsmarkt – Festangestellt oder als Freelancer.

*Es steht ein globalisierter Arbeits- und Produktionsraum zur Verfügung, auf den Unternehmen zurückgreifen können.*

*Um Kosten zu reduzieren, werden Tätigkeiten permanent hin- und hergeschoben.*

# Globale Unternehmen

... organisieren Arbeitsprozesse weltweit und einheitlich

## Globale Arbeitsteilung

- Dienstleistungen und hochqualifizierte Wissensarbeit wird weltweit organisiert.
- Leitbild ist das global integrierte Unternehmen, in dem Prozesse standardisiert sind und Tätigkeiten weltweit verteilt werden können.
- Innerhalb eines Konzerns wird je nach Projekt mit Kolleg / -innen und Abteilungen aus verschiedenen Ländern zusammengearbeitet.
- Die unterschiedlichen Standorte haben jeweils eigene Tätigkeitsschwerpunkte, sind dabei aber ins Gesamtnetzwerk des Unternehmens eingebunden.
- Diese Unternehmensstruktur bleibt nicht statisch, sondern verändert sich permanent – einerseits weil der Offshoringanteil kontinuierlich gesteigert werden soll, andererseits weil die Länder, in die verlagert wird bzw. in denen bestimmte Tätigkeiten vorrangig verrichtet werden, nicht unbedingt die gleichen bleiben.

# Globale Unternehmen

... setzen auf permanente globale Umstrukturierungen

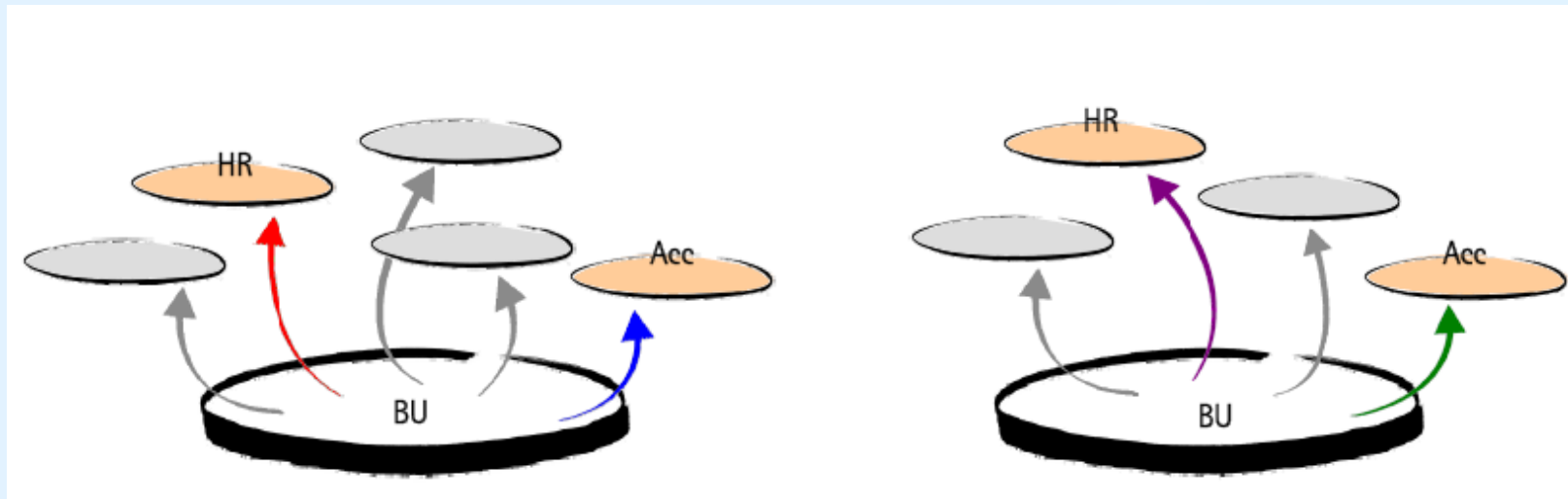
## Auslagerung von

- Software und IT-Dienstleistungen
- Bestimmte Verwaltungstätigkeiten (shared services)
- Forschung & Entwicklung (global engineering)

# Veränderungen in globalen Unternehmen: Beispiel Prozess-Standardisierung

## Shared Services: IT-gestützte Prozess-Standardisierung von Verwaltungsfunktionen

- Die Ausgangssituation: Business Units mit jeweils unterstützenden Funktionen (z.B: Verwaltung) und eigenen Prozessen

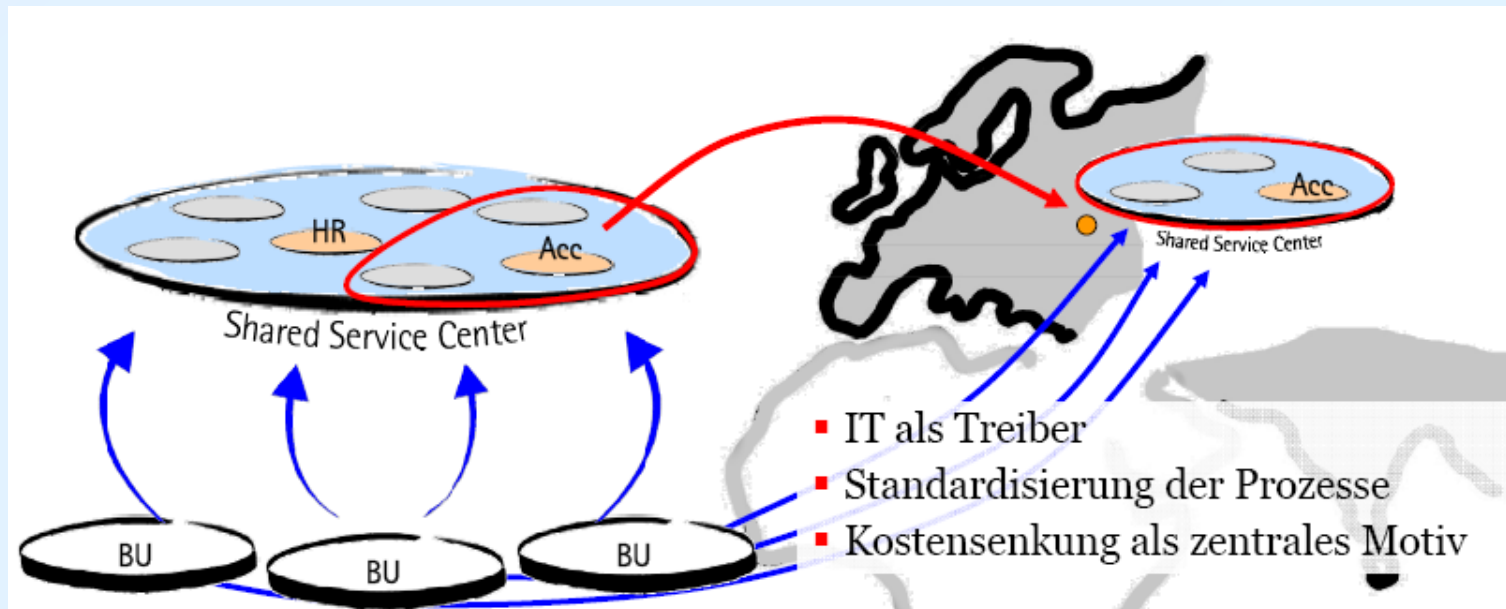


Quelle: Institut für Sozialforschung, München

# Veränderungen in globalen Unternehmen: Beispiel Prozess-Standardisierung

## Shared Services: IT-gestützte Prozess-Standardisierung von Verwaltungsfunktionen

- Die Maßnahmen: Bündelung an einem Standort – Homogenisierung der Prozesse



Quelle: Institut für Sozialforschung, München

# Outsourcing von Tätigkeiten:

... verschiedene Auslagerungs-Modelle nebeneinander

## Outsourcingoptionen

- Off-und Nearshore-Niederlassungen des eigenen Unternehmens
- Partnerfirmen im eigenen Land
- Freelancer
- Leiharbeiter/innen und Werkverträge
- Crowdsourcing

***Ziel ist eine möglichst schlanke Kernbelegschaft und damit verbunden möglichst niedrige Personalkosten.***

# Outsourcing von Tätigkeiten: Beispiel Crowdsourcing



## Die Konsequenzen

- Keine Absicherung in Krankheitsfällen, im Alter oder bei schlechter Auftragslage
- Kein gesichertes Mindesteinkommen, teilweise noch nicht einmal gesicherte Bezahlung erbrachter Arbeit
- Kosten für notwendige Weiterbildungen müssen selbst getragen werden



# Schutz durch Tarifverträge

## Beschäftigungssicherheit trotz globaler Umstrukturierungen

### Regelungsmöglichkeiten im Überblick

- Sondertarifverträge zu Beschäftigungssicherung und Rationalisierungsschutz, die u.a. betriebsbedingte Kündigungen ausschließen
- Tarifvertragliche Regelungen zu Personalumbau, um sicherzustellen, dass Um- und Weiterqualifizierungen sowie eine strategische Personalplanung oberste Priorität haben und einklagbar sind
- Sondertarifverträge zu Qualifizierung und Nachwuchsförderung
- Tarifvertragliche Regelungen zum Thema »demografischer Wandel«, die auf lebensphasengerechtes Arbeiten und Erhalt der Arbeitsfähigkeit abzielen, werden momentan entwickelt
- Regelungen zu Outsourcing und Verkaufsschutz



Telekommunikation  
Informationstechnologie  
<http://tk-it.verdi.de>

# Gehalts- strukturen

# Gehaltsbestandteile

## gängige Strukturen in der Branche

### Fixer Gehaltsbestandteil

- Ein prozentualer Anteil des Gehalts wird sicher und regelmäßig gezahlt

### Variabler Gehaltsbestandteil

- Ein prozentualer Anteil des Gehalts wird abhängig von der Zielerreichung des AN gezahlt
- Die Zielerreichung setzt sich zusammen aus der Unternehmenszielerreichung und der individuellen Zielerreichung

### Bonus

- Abhängig vom Rating und dem vom Unternehmen zur Verfügung gestellten Budget wird eventuell ein jährlicher Bonus gezahlt

# Gehaltsbestandteile: fix und variabel

## Beispiel T-Systems

### Regelungen laut Entgelttarifvertrag

- Im § 3 des Entgelttarifvertrages der T-Systems International ( kurz ERTV ) ist geregelt, dass es einen *fixen und einen variablen Anteil am Jahreszielgehalt gibt*.
- Je nach Beschäftigungsgruppen gibt es unterschiedliche Regelungen ( z.B. Vertrieb ), die in den Anlagen 2, 3 und 4 des ERTV beschrieben sind.
- Als Grundsatz gilt ( gemäß § 4 Absätze 4 – 7 des ERTV ):
  - Vergütungsgruppen 1 bis 8  
90 % fix und 10 % variabel
  - Vergütungsgruppen 9 und 10  
85 % fix und 15 % variabel
  - Beschäftigte mit Vertriebsfunktionen  
70 % fix und 30 % variabel

# Gehaltsbestandteile: fix und variabel

## Beispiel T-Systems

- Bei den Beschäftigten ohne Vertriebsfunktionen wird der variable Anteil am Jahreszielgehalt folgender Maßen gewichtet (gemäß Anlage 2, § 2 des ERTV ):
  - 2/ 3 nach den Individual- bzw. Teamzielen und
  - 1/ 3 nach den Unternehmenszielen
- Für Beschäftigte mit Vertriebsfunktionen gelten weitere differenzierte Regelungen ( gemäß Anlage 3 des ERTV ).

# Gehaltsbestandteile: fix und variabel

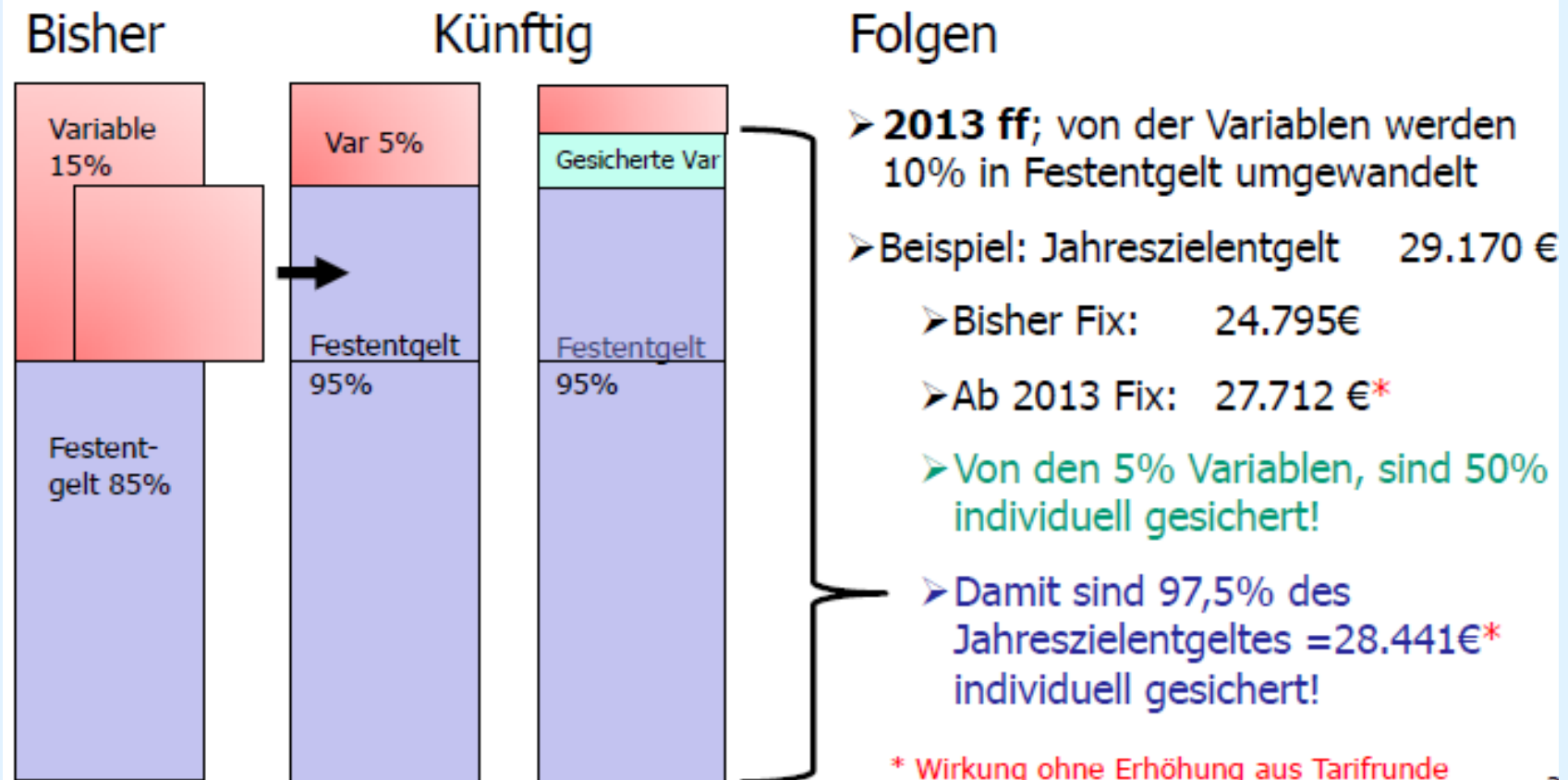
## Beispiel T-Systems

### Zielvereinbarungsprozess

- Für den unternehmensbezogenen Anteil am variablen Entgelt gelten die Ziele, die zwischen der Geschäftsleitung und dem Aufsichtsrat für das betreffende Geschäftsjahr vereinbart wurden. Die *Unternehmensziele werden den Beschäftigten nach vorheriger Information des Gesamtbetriebsrats zu Beginn des Geschäftsjahres bekannt gegeben.*
- Die Individual- bzw. Teamziele sollen *bis zum 31. März abgeschlossen werden.*

# Gehaltsbestandteile: fix und variabel

## Beispiel T-Systems



## Tarifabschlüsse im Vergleich

IBM, T-Systems, E.ON IT und Flächen-TV M+E, HP

	IBM	T-Systems	E.ON IT	Fläche Metall+ Elektro	HP
2007	3,4 %	3,0 %	2,7 %	3,6 %	1,2 %
2008	3,3 % + 150 €	900 €	5,4 %	2,8 %	18 €
2009	1,9 % + 100 €	3,1 %	3,8 %	3,6 %	0 %
2010	1,9 % + ATZ	2,5 % + TV B.	2,8 %	320 €	0 %
2011	2,5 % + 300 € + ATZ	2,0 %	3,1 %	2,7 %	1,2 %
2012	2,0 %	2,3% - 3% +Beschäftigungs- sicherung + Abschaffung Variable	1,7 %	4,3 %	1,3 %



# Ein Tarifvertrag für IT-Unternehmen?

Welche Tarifvertragsmodelle gibt es

## Flächen-oder Branchentarifvertrag:

- Für einen definierten Bereich wird ein gemeinsamer Tarifvertrag abgeschlossen.
- Voraussetzung hierfür ist ein Arbeitgeberverband, in dem der AG Mitglied ist.

## Haustarifvertrag:

- Für ein Unternehmen wird ein spezifischer Tarifvertrag zwischen AG und Gewerkschaft abgeschlossen.
- Voraussetzung ist ein guter gewerkschaftlicher Organisationsgrad im Unternehmen.

# Besser Arbeiten mit Tarifvertrag

Transparenz, Gerechtigkeit, Sicherheit, Wertschätzung

## Welche Vorteile hat ein Tarifvertrag?

- Verbindliche, transparente und gerechte Mindest-Bedingungen für alle Beschäftigten
- Besserer Schutz von Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen
- Mehr Beschäftigungssicherheit, bessere Weiterentwicklungsmöglichkeiten
- Mehr Mitbestimmung beim Thema Gehalt durch regelmäßige Entgelt-Tarifvertragsverhandlungen
- Bessere Gehaltsentwicklungen

# Was können Tarifverträge regeln?

## Formen und Inhalte von Tarifverträgen

### Manteltarifvertrag

- Rahmenbedingungen wie z.B. Arbeitszeiten, Urlaubszeiten, Urlaubsgeld, besonderer Schutz für ältere AN
- Regelungen zu Nachtarbeit, Rufbereitschaft, Wochenendarbeit

### Entgelttrahmentarifvertrag

- Entgeltgruppen, Tätigkeitsmerkmale

### Entgelttarifvertrag

- Vergütungsgruppen, Gehaltsstruktur

### Weitere Tarifverträge

- TV Beschäftigungssicherung (wie bei TSI / TV Ratio)
- TV Qualifizierung (wie bei IBM)
- TV Belastungsschutz (wie bei IBM in Planung)



Telekommunikation  
Informationstechnologie  
<http://tk-it.verdi.de>

# (Arbeits)- Belastung

# Umbrüche in der IT-Branche

## ... haben Auswirkungen auf Arbeitsbedingungen

### **Studie des ISF München zeigt: Beschäftigte nehmen einen Umbruch wahr**

Globalisierung wird für Hochqualifizierte und Angestellte zur neuen Herausforderung

- Arbeit in globalen Verweissystemen und Handlungsräumen
- „Weltmarkt für Arbeitskraft“ und die Drohkulisse „Globalisierung“

... und komplementär erfahren sie grundlegende Veränderungen der Arbeit selbst

- Standardisierung von Arbeitsinhalten und -prozessen ...
- ... bis hin zu einer „Industrialisierung neuen Typs“, die jenseits tayloristischer Konzepte die Kopfarbeit adressiert

Neuer Umgang der Unternehmen mit den Hochqualifizierten und Angestellten:  
Verlust der bisherigen privilegierten Position im Unternehmen

„Austauschbarkeit“ und Entwertung wird zur neuen Erfahrung

# Umbrüche in der IT-Branche

## ... haben Auswirkungen auf Arbeitsbedingungen

### **Weitere Ergebnisse: Neue Unsicherheit, Kulturwandel und neue Belastungskonstellationen**

Neue Unsicherheit – Sorge um den Arbeitsplatz, statt zuversichtlicher Blick in die Zukunft

- Personalabbau, permanente Reorganisation und Verlagerungen sind sichtbarer Ausdruck der „neuen Zeiten“
- Erfahrung von Austauschbarkeit als Kern der neuen Unsicherheit
- Zukunftsgewissheit geht im „System permanenter Bewährung“ verloren

Kulturwandel in den Unternehmen: „... alles wird irgendwie kälter und instrumenteller ...“

- Ökonomisierung der Unternehmenskulturen: „Zahlen statt Menschen“
- Sinnverluste und Frustration auf Seiten der Beschäftigten

Neue Belastungskonstellation und Gesundheit am „seidenen Faden“

# Der Mensch – im Mittelpunkt?

## Auswirkungen der Veränderungen auf Beschäftigte

### **Der Druck steigt – Arbeitsbelastung, Unsicherheit, Konkurrenz**

- Arbeitsdruck und Arbeitsintensität nehmen zu – das produziert mehr Belastung und Stress.
- Ständige Erreichbarkeit und das Arbeiten in globalen Teams im virtuellen Raum sorgen für entgrenzte Arbeitszeiten. Das gefährdet die Gesundheit und Arbeitsfähigkeit.
- Oft fehlt strategische Personalplanung. Die Verantwortung für zukunftssichere Weiterqualifizierungen und gute Perspektiven in der IT-Branche wird implizit auf die einzelnen Beschäftigten übertragen.
- Arbeitsplatzunsicherheit entsteht u.a. auch durch intransparente Zukunftsplanung der Unternehmen.
- Beschäftigte werden global gegeneinander ausgespielt – dabei haben sie oft die gleichen Interessen. Und: Die Unternehmen entscheiden, welche Arbeit wohin verlagert wird. Nicht die Beschäftigten.

# Gute Arbeit Untersuchung

## Arbeitshetze, Arbeitsintensivierung, Entgrenzung

Abb 1

Arbeitshetze, Arbeitsintensivierung, Entgrenzung – die Kerndaten der Repräsentativumfrage der DGB-Index Gute Arbeit GmbH unter den Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern in Deutschland



**52 Prozent** der Beschäftigten müssen sehr häufig oder oft gehetzt arbeiten

Arbeitshetze



**63 Prozent** müssen seit Jahren immer mehr in der gleichen Zeit leisten

Arbeitsintensivierung



**27 Prozent** haben auch in ihrer Freizeit sehr häufig oder oft für betriebliche Belange erreichbar zu sein

Ständige Erreichbarkeit



**15 Prozent** arbeiten auch in ihrer Freizeit sehr häufig oder oft für ihren Betrieb

Freizeitarbeit für den Betrieb



# Gute Arbeit Untersuchung

## Arbeitshetze, Arbeitsintensivierung, Entgrenzung



**34 Prozent** fällt es schwer, nach der Arbeit abzuschalten

### Probleme abzuschalten



**37 Prozent** müssen auch zu Hause an Schwierigkeiten bei der Arbeit denken

### Dauerpräsenz beruflicher Schwierigkeiten



**20 Prozent** leisten pro Woche 10 und mehr Überstunden

### Massig Überstunden



**49 Prozent** gehen mindestens zwei Mal im Jahr auch dann zur Arbeit, wenn sie sich richtig krank fühlen

### Krank zur Arbeit

# Belastungen für Beschäftigte steigen

## Belastungsschutz wird tarifpolitisches Thema

- Individuelle Belastungen im Arbeitsprozess werden stetig erhöht (Produktivitätszeiten)
- Belastungsgrenzen sind teilweise längst überschritten
- Schutz vor Überlastung ist daher zu einem tarifpolitischen Thema geworden
- Bereits tarifpolitisch bei T-Systems behandelt und für die nächsten Jahre gelöst: Variable entschärft, Übernahme und Ausbildungsquote von Nachwuchskräften geregelt, Altersteilzeit vereinbart
- Konkrete Forderungsinhalte, die im Rahmen einer laufenden Kampagne tarifpolitisch beantwortet werden sollen, sind nunmehr: Betriebliche Belastungsüberprüfung und betrieblicher Belastungsausgleich, Individuelle Auszeiten (Pflegezeit, Fortbildung, Erziehung, Freizeit ...), Altersreduzierte Arbeitszeit, Aufstiegsmöglichkeiten.



Telekommunikation  
Informationstechnologie  
<http://tk-it.verdi.de>

# Qualifizierung

## **Qualifizierung:** Der Mensch im Mittelpunkt

**Beschäftigte sorgen durch ihr Wissen, ihr Engagement und ihre Erfahrung für den unternehmerischen Erfolg.**

**Durch ihre Arbeit können Gewinne generiert und gesteigert werden.**

## **Qualifizierung:** Der Mensch im Mittelpunkt

**Umgekehrt muss der Arbeitgeber in die Mitarbeiter/innen investieren, um ihre Beschäftigungsfähigkeit (Employability) zu erhalten.**

**Lebenslanges Lernen & Qualifizierung über das Fachliche hinaus ist die Devise.**

# Qualifizierung: Lebenslanges Lernen

## Fachliche Qualifizierung

- Gute Fachlichkeit erfordert lebenslanges Lernen – um auf dem aktuellen Stand zu bleiben, müssen IT-Beschäftigte ständig weitergebildet werden, um hochwertige Arbeit sicherzustellen und konkurrenzfähig zu bleiben
- Unternehmen müssen in die eigenen Mitarbeiter/innen investieren. So können Fachkräfte, die das Unternehmen gut kennen, gehalten und motiviert werden.
- Qualifizierung ist eine Investition in die Zukunft des Unternehmens – um neue Bereiche zu entwickeln, um wettbewerbsfähig zu bleiben und um die Umsätze zu erhöhen.

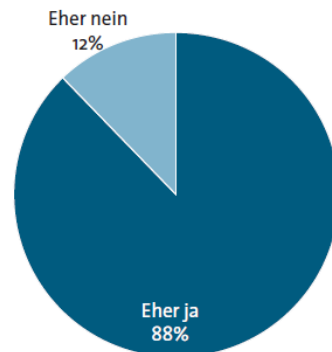
## Softskill-Qualifizierung

- Beschäftigte brauchen nicht nur Fachwissen, sondern auch soziale und kommunikative Kompetenzen, persönliche Kompetenzen und fachübergreifende Kenntnisse in relevanten Bereichen.

# BITKOM-Studie, 2011: Weiterbildung in der IKT-Branche

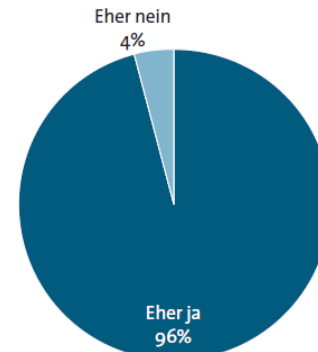
## Die Studie zeigt: Qualifizierung hilft ...

„Wurden in den Krisenjahren die Weiterbildungsbudgets in der gesamten deutschen Wirtschaft heruntergefahren, signalisieren in diesem Jahr Marktteilnehmer in der Weiterbildung eine deutliche Nachfragesteigerung. Wer gezielt aus- und weiterbildet, sichert sich einen Vorsprung im Kampf um die raren Talente.“



Grafik 13: Weiterbildung wirkt gegen den Fachkräftemangel

... gegen Fachkräftemangel

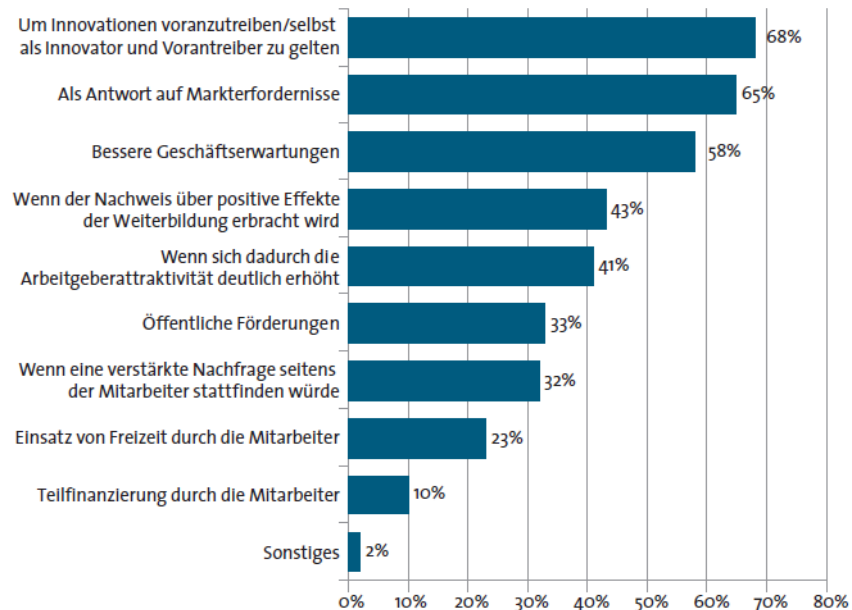


Grafik 14: Weiterbildung trägt zur Förderung des Arbeitgeberimages bei

... für besseres Arbeitgeberimage

# BITKOM-Studie, 2011: Weiterbildung in der IKT-Branche

## Unter welchen Voraussetzungen würden Unternehmen mehr in die Weiterbildung ihrer Mitarbeiter investieren?



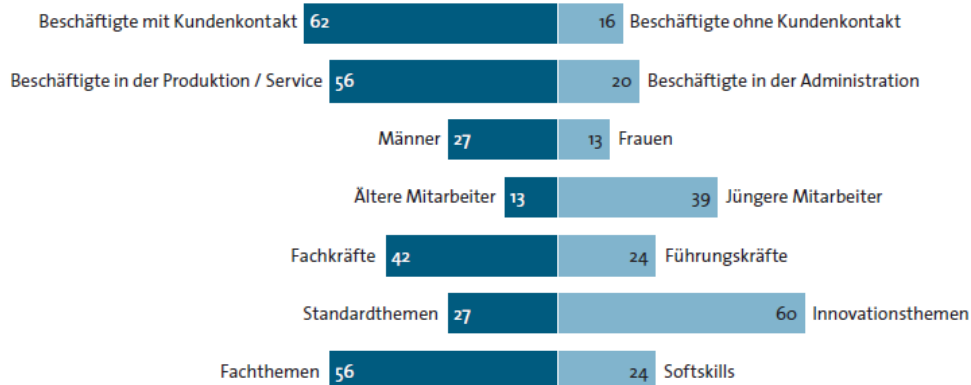
Grafik 5: Bedingungen für den Ausbau der Weiterbildung (Mehrfachnennungen möglich)

1. *Innovationen*
2. *Markterfordernisse*
3. *Geschäftserwartungen*



# BITKOM-Studie, 2011: Weiterbildung in der IKT-Branche

## Wo wird in Weiterbildung investiert?



Grafik 6: Schwerpunktsetzungen bei den Zielgruppen der Weiterbildung

- *Vor allem in Beschäftigte mit Kundenkontakt und Mitarbeiter in der wertschöpfenden Produktion & dem Service.*
- *Handlungsbedarf in der Kompetenzsicherung älterer Mitarbeiter.*
- *Softskill-Entwicklung ist eher marginal.*

# Studie des ISF München, 2012: Qualifizieren für eine global vernetzte Ökonomie

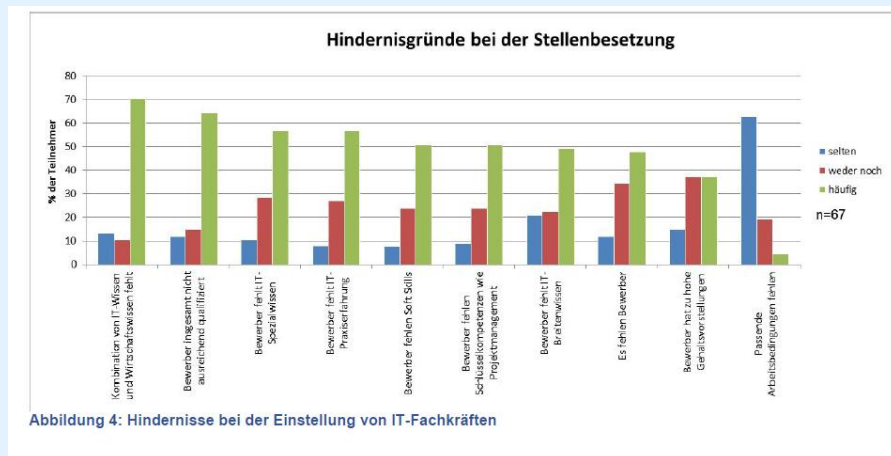
## Erfolgsfaktor Mitarbeiter/innen-Qualifizierung

- Profit und Unternehmenserfolg hängen von Wissen und Erfahrung ebenso wie von Engagement und Motivation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ab. Gefragt sind nicht nur Fachkompetenzen, sondern auch Kommunikations- und Koordinationskompetenzen sowie Skills im reflexiven und eigenverantwortlichen Umgang mit Prozessen.
- IT-Beschäftigte sind in globalen Handlungskontexten aktiv. Hierfür brauchen sie Fremdsprachen und interkulturelle Kompetenzen ebenso wie erweiterte Kommunikations- und Medienkompetenzen – denn der globale Raum ist ein sozialer Raum, der nur dann funktioniert, wenn sich die Akteure weltweit auch ohne Face to Face Kontakt verständigen können.
- Auch die globale Teamarbeit erfordert besondere Qualifikationen – etwa in Fragen rund um Wissensmanagement und Prozessumsetzung.

## Studie des Fraunhofer Instituts, 2011: IT-Fachkräfte durch Qualifizierung sichern

### Analyse der Fachkräfte und Qualifikationsbedarfe im Software-Cluster (Entwicklung und Dienstleistung) zeigt:

- Schon heute gibt es ein deutliches Fachkräfteproblem in der Softwarewirtschaft (70 Prozent der Befragten)
- In Zukunft wird vor allem der Anteil von hoch qualifizierten Mitarbeitern an den IT-Spezialisten in Softwareunternehmen steigen.
- Der Fachkräfteengpass ist aus Sicht der Unternehmen vor allem durch einen Qualifikationsmismatch zu erklären.



1. Kombination von IT-Wissen und Wirtschaftswissen fehlt (70%)
2. Fehlende Gesamtqualifikation (64%)
3. Fehlendes IT-Spezialwissen (57%)
4. Fehlende IT-Praxiserfahrung (57%)
5. Fehlende Softskills (51%)
6. Fehlende Schlüsselkompetenzen, z.B. Projektmanagement (51%)
7. Fehlendes IT-Breitenwissen (49%)

## Studie des Fraunhofer Instituts, 2011: IT-Fachkräfte durch Qualifizierung sichern

- **Unternehmen halten es für ebenso dringlich, das Qualifikationsangebot für kommunikative, soziale und persönliche Schlüsselkompetenzen wie für bestimmte technische Kompetenzen auszubauen.  
Wichtig aber nur lückenhaft abgedeckt sind:**
- kommunikative und soziale Kompetenzen wie Kundenorientierung, Teamfähigkeit, Kommunikation, Konfliktmanagement
- Persönliche Kompetenzen und Selbstorganisation wie Problemlösungskompetenz, selbst gesteuertes Lernen und Arbeiten sowie Zeitmanagement
- Kenntnisse im Datenschutz

## IBM-Tarifvertrag

### „Qualifizierung und Nachwuchssicherung“

- **Zielsetzung:**  
„Die kontinuierliche Qualifizierung der Mitarbeiter/innen soll diese in die Lage versetzen, ihre individuelle Beschäftigungsfähigkeit (Employability) in dem sich ständig verändernden Arbeitsumfeld sicherzustellen.“
- **Jährliche Skillplanung für Unternehmen und alle Beschäftigten**, um zukunftsgerichtete Qualifizierungsplanung zu gewährleisten. Berücksichtigt werden hierbei geplante Umstrukturierungen sowie der zukünftige Skillbedarf bei IBM.
- **Qualifizierungsplan für jeden einzelnen Beschäftigten.** Dessen Einhaltung wird Mitte des Jahres im persönlichen Gespräch gecheckt. Die Kosten für die Qualifizierung trägt IBM.

# T-Systems-Tarifvertrag

## „Beschäftigungssicherung / Rationalisierungsschutz“

- **Grundlagen:**  
Betriebliche Kommission, sobald Personalumbau ansteht, Mitbestimmungsgremien und Tarifpartner von Beginn an einbezogen. Tarifvertraglich festgehalten (bis Ende 2013) ist der Ausschluss betriebsbedingter Beendigungskündigungen.
- **Erste Phase:**  
interne Qualifizierungsmaßnahmen, Weiterbildungen & interne Jobsuche
- **Zweite Phase:**  
externe Qualifizierungen, Weiterbildungen & externe Vermittlung durch Konzern-Personal-Service-Agentur
- **Alternativen:**  
Abfindungsregelungen,  
in definierten Bereichen kann die Arbeitszeit mit Entgeltkompensation verkürzt werden (Überprüfung nach einem Jahr).

# T-Systems Gesamtbetriebsvereinbarung „Personalumbau“

- Die GBV Personalumbau wurde 2009 zwischen GBR und Arbeitgeber T-Systems ausgehandelt, um mit den Auswirkungen von Near- / Offshoring auf die Organisationsstruktur in Deutschland – sprich, mit dem daraus resultierenden kontinuierlichen quantitativen und qualitativen Personalumbau – umzugehen und die Beteiligungsrechte der Betriebsräte zu verbessern.
- Steht Personalabbau an, muss zunächst (wie im Tarifvertrag definiert) nach anderen Stellen im Unternehmen gesucht und die Möglichkeit gezielter Umqualifizierung für andere Aufgaben überprüft werden.
- Erst wenn beides nicht erfolgreich ist, darf ein freiwilliges Ausscheiden mit Abfindungen angeboten werden. So konnten und können massive Entlassungen verhindert und eine strategische Personalplanung durchgesetzt werden.

# T-Systems Gesamtbetriebsvereinbarung

## „Personalumbau“

### Regelprozess für Personalumbau

- Strategische und langfristig angelegte Personalplanung. Die Beteiligung der Betriebsräte wird durch einen Personalplanungsausschuss sichergestellt, in dem Arbeitgeber- und Betriebsratsvertreter sitzen.
- Regelmäßiges Orientierungsgespräch für die Beschäftigten, das die Entwicklungsperspektiven im Personalumbauprozess aufzeigt, Beschäftigte berät und motiviert, sich auf zukunftsorientierte Tätigkeiten hin zu qualifizieren.
- Umqualifizierung auf Zielprofile hin, die künftig im Unternehmen gebraucht werden. Begleitung durch BR-Ausschuss.
- Fremddienstleisterersatz: bisher an Fremdfirmen vergebene Stellen werden mit internen Mitarbeiter/innen besetzt, die dafür um- und weiterqualifiziert werden. Der generelle Einsatz von Fremddienstleistern ist dadurch allerdings nicht ausgeschlossen.



## Der Mensch – im Mittelpunkt!

ver.di qualifiziert Interessenvertreter für die Globalisierung

### **Ausbildung von gewerkschaftlichen Koordinator/innen**

- Der globale Dachverband UNI Global Union, in dem ver.di organisiert ist, bildet seit Jahren gewerkschaftliche Koordinator/innen für Europäische Betriebsräte (EBR/EWC) aus.

### **Qualifizierung von Betriebsräten**

Das durch den Europäischen Sozialfond geförderte ver.di-Projekt verfolgt das Ziel,

- Weiterbildungsanstrengungen bei IT-Unternehmen zu verstärken
- Weiterbildungsbeteiligung der Beschäftigten zu erhöhen und dazu
- Die zwischen Sozialpartnern vereinbarten tarifvertraglichen Bestimmungen zu Qualifizierung in die betriebliche Praxis umzusetzen.
- Dazu werden Betriebsräte von T-Systems umfassend geschult und beratend begleitet.
- Sie sollen für eine aktive Rolle im momentan stattfindenden Transformationsprozess befähigt werden und Weiterbildung im Kontext einer nachhaltigen Globalisierung der IT-Branche antreiben.

**Danke für die Aufmerksamkeit!**

enter

Telekommunikation  
Informationstechnologie  
<http://tk-it.verdi.de>

