

## Υλικό 4.3.5m

### ΟΜΑΔΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ 4

## ΠΑΡΟΧΟΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΜΕ ΤΟ ΕΡΓΟ “ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ ΔΙΚΤΥΩΝ ΠΡΟΣΟΝΤΩΝ” ΣΤΗ ΓΕΡΜΑΝΙΑ

### Περίληψη

Η ψηφιακή δομική αλλαγή στην εργασιακή μας κοινωνία θα ωθηθεί ξανά από την κρίση του κορωνοϊού και θα αλλάξει την αγορά εργασίας. Η περαιτέρω εκπαίδευση θα έρχεται πάντα πιο ισχυρή στο επίκεντρο. Είναι απαραίτητοι νέοι τρόποι και στρατηγικές εντός της επιχείρησης για την υποστήριξη της αλληλεπίδρασης των επιχειρήσεων μεταξύ τους και για την ανάπτυξη περαιτέρω τρόπων γνώσης και εκπαίδευσης για πιθανούς πολλούς υπαλλήλους. Με το πρόγραμμα υποστήριξης των δικτύων προσόντων, ο στόχος πλησιάζει περισσότερο η εφαρμογή μιας νέας κουλτούρας περαιτέρω εκπαίδευσης στη Γερμανία. Το κείμενο θα δώσει μια σύντομη επισκόπηση του προγράμματος και θα περιγράψει δύο παραδείγματα καλής πρακτικής.

#### 1. ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ

Τον Αύγουστο του 2020, το Ομοσπονδιακό Υπουργείο Εργασίας και Κοινωνικών Υποθέσεων ξεκίνησε ένα ομοσπονδιακό πρόγραμμα για τη δημιουργία δικτύων περαιτέρω εκπαίδευσης. Ως εκ τούτου, το Ομοσπονδιακό Υπουργείο Εργασίας και Κοινωνικών Υποθέσεων εφαρμόζει μια κεντρική συμφωνία της Εθνικής Στρατηγικής για την Επιμόρφωση. Με το πρόγραμμα στήριξης, ιδίως οι εργαζόμενοι στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις θα έχουν τη δυνατότητα να συμμετέχουν συχνότερα στην περαιτέρω εκπαίδευση. Στόχος είναι η δημιουργία υποχρεωτικών δομών συνεργασίας και δικτύων μεταξύ επιχειρήσεων, εκπαιδευτικών ιδρυμάτων και όλων των άλλων σημαντικών παραγόντων στον τομέα της περαιτέρω εκπαίδευσης με τη βοήθεια περιφερειακών συντονιστικών φορέων. Τα περιφερειακά δίκτυα οικονομίας και καινοτομίας θα ενισχυθούν με αυτό. Στόχος είναι,

- να εντοπίσει την ανάγκη περαιτέρω κατάρτισης των εργαζομένων και να συμβουλευσει τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις να είναι ουδέτερες έναντι άλλων παρόχων,
- να διερευνήσει και να προετοιμάσει πληροφορίες για την επαγγελματική περαιτέρω εκπαίδευση και να τις παραδώσει στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις,
- να υποστηρίξει τους παρόχους κατάρτισης και ιδρυμάτων κατάρτισης στη διευθέτηση νέων περαιτέρω εκπαιδευτικών παροχών για μικρομεσαίες επιχειρήσεις σχετικά με το περιεχόμενο.

Από τον Δεκέμβριο του 2020, το Ομοσπονδιακό Υπουργείο Εργασίας και Κοινωνικών Υποθέσεων υποστηρίζει διαφορετικά έργα σε δοκιμαστική φάση σε τουλάχιστον 13 ομοσπονδιακά κρατίδια

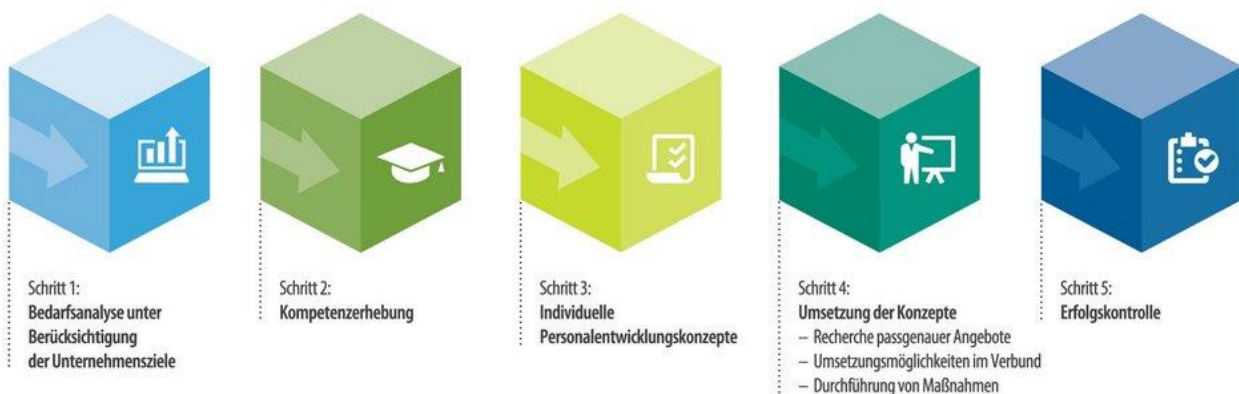
της Γερμανίας (BMAS 2020). Στα επόμενα κεφάλαια η εργασία των δικτύων προσόντων θα επισημανθεί υποδειγματική για το ομοσπονδιακό κρατίδιο της Βάδης-Βυρτεμβέργης.

## 2. ΔΙΚΤΥΑ ΠΡΟΣΟΝΤΩΝ ΣΤΗΝ ΟΜΟΣΠΟΝΔΙΑΚΗ πολιτεία της ΒΑΔΕΝ-ΒΥΡΤΕΜΒΕΡΓΗΣ

Το έργο των δικτύων προσόντων στην ομοσπονδιακή πολιτεία της Βάδης-Βυρτεμβέργης υποστηρίζει τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις με συμβουλευτικές προσφορές για την ανάπτυξη προγραμμάτων περαιτέρω κατάρτισης στο πλαίσιο ενός δικτύου προσόντων για την αντιμετώπιση των πραγματικών προκλήσεων.

### Τομείς συμβουλευτικής

Η συμβουλευτική προσανατολίζεται στα ακόλουθα ερωτήματα: Ποιους στόχους επιδιώκει η επιχείρηση στο μέλλον; Ποιες ικανότητες χρειάζονται οι εργαζόμενοι για αυτό; Ο πάροχος προσφέρει συμβουλευτική και παρακολούθηση – για το δίκτυο, για το άτομο, για ολόκληρη τη διαδικασία ή σε σχέση με μεμονωμένα βήματα.



Step 1: Ανάλυση απαιτήσεων σε σχέση με τους στόχους της επιχείρησης

Step 2: Αξιολόγηση ικανοτήτων

Step 3: Επιμέρους έννοιες του HRD

Step 4: Υλοποίηση εννοιών: (α) έρευνα επαρκών συμβουλευτικών παροχών, (β) δυνατότητες μεταφοράς εντός του δικτύου, (γ) υλοποίηση προγραμμάτων

Step 5: Έλεγχος της επιτυχίας

### Δυνατότητες υποστήριξης

Η περαιτέρω εκπαίδευση και κατάρτιση μπορεί να χορηγηθεί. Ο πάροχος συμβουλευτικής βοηθά τον εργοδότη να καθορίσει κατάλληλα προγράμματα κατάρτισης για την επιχείρηση. Είναι δυνατή η οικονομική στήριξη αφενός για το σύνολο των επιχειρήσεων και αφετέρου για τους μεμονωμένους (εργαζόμενους). Η οικονομική βοήθεια περιλαμβάνει χρεώσεις μαθημάτων, έξοδα

ταξιδιού, απώλεια μισθού ή επιδότηση πληρωμής. Η οικονομική υποστήριξη χορηγείται από την ομοσπονδιακή κυβέρνηση, τα ομοσπονδιακά κράτη, την Ευρωπαϊκή Ένωση και τα συνδικάτα και τα ιδρύματα. Ο πάροχος εκπαίδευσης ενεργεί ως «πιλότος» και σύμβουλος για την επιχείρηση που δεν έχει κόστος ή δεσμεύσεις έναντι κανενός παρόχου.

### **Συχνές ερωτήσεις**

Οι συχνές ερωτήσεις σχετικά με το δίκτυο προσόντων στην ομοσπονδιακή πολιτεία της Βάδης-Βυρτεμβέργης παρατίθενται παρακάτω:

#### **1. Τι είναι το δίκτυο προσόντων;**

Σε ένα δίκτυο προσόντων, διαφορετικές επιχειρήσεις με παρόμοιες προκλήσεις στο HRD και τα προσόντα των εργαζομένων ενώνουν τις δυνάμεις τους.

#### **2. Ποιο πλεονέκτημα έχει ένα δίκτυο προσόντων;**

Σε ένα δίκτυο προσόντων οι συμμετέχουσες επιχειρήσεις πραγματοποιούν διαφορετικές συνέργειες. Πρόκειται για τη βελτίωση της περαιτέρω εκπαίδευσης και των ποιοτικών παροχών συμβουλευτικής με τη διεύρυνση των παροχών καθώς και την επαρκή ανάπτυξη μέτρων. Αυτό περιλαμβάνει επίσης τη δημιουργία ενός δικτύου για την υποστήριξη της επικοινωνίας των συμμετεχουσών επιχειρήσεων, τη μάθηση μεταξύ τους και την αμοιβαία υποστήριξη. Επίσης, το κόστος της περαιτέρω εκπαίδευσης μπορεί να μειωθεί με την κατανομή του κόστους σε όλους τους συμμετέχοντες στο δίκτυο. Η ελκυστικότητα του εργοδότη μπορεί να βελτιωθεί με τη βελτίωση των προσφορών περαιτέρω εκπαίδευσης και με την αύξηση του βαθμού δημοτικότητας (τύπος, συνέλευση υποκαταστημάτων κ.λπ.)

#### **3. Πώς λειτουργεί ένα δίκτυο πιστοποίησης;**

Οι συμμετέχουσες επιχειρήσεις αποφασίζουν από μόνες τους προς ποια κατεύθυνση θα αναπτυχθεί το δίκτυο προσόντων και πόσο εντατική θα πρέπει να είναι η συνεργασία. Στις κοινές συναντήσεις οι επιχειρήσεις θέτουν εστίες σχετικά με το περιεχόμενο ανάλογα με τις πραγματικές και στρατηγικές ανάγκες και τα μέτρα που αναπτύσσονται. Με αυτόν τον τρόπο, θα υποστηρίζονται από διαχειριστές δικτύου (συμβούλους).

#### **4. Ποιες εργασίες έχουν οι διαχειριστές δικτύου;**

Οι διαχειριστές δικτύων παρέχουν συμβουλές σε ενδιαφερόμενες επιχειρήσεις σχετικά με τις πραγματικές και στρατηγικές τους ανάγκες για HRD. Δίνουν συμβουλές σε κατάλληλα εκπαιδευτικά προγράμματα και δυνατότητες υποστήριξης χρησιμοποιώντας τον νέο «νόμο των πιθανοτήτων προσόντων» («Qualifizierungs chancen gesetz») που ισχύει υποχρεωτικά από τον Ιανουάριο του 2019. Συνδέουν τις επιχειρήσεις με παρόμοιες ανάγκες και υποστηρίζουν τη δομή των δικτύων προσόντων. Επιπλέον, με την πιλοτική τους λειτουργία οι διευθυντές εκπαίδευσης

συνδέουν τις επιχειρήσεις με ειδικούς που προσφέρουν εμπειριστατωμένη συμβουλευτική ή/και εκπαιδευτικές προσφορές.

5. Τι κοστίζει η συμμετοχή στο δίκτυο προσόντων;

Η συμμετοχή στο δίκτυο αλλά και η συμβουλευτική με διαχειριστές δικτύου είναι δωρεάν για τους εργοδότες. Το έργο υποστηρίζεται από το Υπουργείο Οικονομίας, Εργασίας και Οικοδόμησης στη Βάδη-Βυρτεμβέργη, τη δημόσια υπηρεσία απασχόλησης της Βάδης-Βυρτεμβέργης και δύο εμπορικές ενώσεις. Τα έξοδα προκύπτουν από τη διεξαγωγή περαιτέρω προσφορών πιστοποίησης. Αλλά αυτά μπορούν να μειωθούν ή να εξαλειφθούν χρησιμοποιώντας διαφορετικές δυνατότητες υποστήριξης.

6. Είναι υποχρεωτική η συμμετοχή σε εργοδοτική ένωση;

Όχι, η συνδρομή δεν είναι απαραίτητη για τη συμμετοχή σε ένα δίκτυο προσόντων.

7. Είναι δυνατή η έξοδος από το δίκτυο προσόντων;

Ναι, είναι δυνατή η έξοδος. Γενικά, μια μακροχρόνια συνεργασία στα δίκτυα προσόντων έχει νόημα. Όταν συμβαίνουν αλλαγές στις επιχειρηματικές συνθήκες, τα δίκτυα μπορούν επίσης να διαχωριστούν ξανά.

### 3. ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑΤΑ ΚΑΛΥΤΕΡΗΣ ΠΡΑΚΤΙΚΗΣ

#### 3.1 Δίκτυο προσόντων «Ανάπτυξη ανθρώπινου δυναμικού συγκεκριμένα»

Επτά επιχειρήσεις στον βιομηχανικό τομέα του μετάλλου και της ηλεκτροκίνησης στη μητροπολιτική περιοχή της Στουτγάρδης ασχολούνται με την ψηφιοποίηση στην ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού και τον ρόλο του HR στην επιχείρηση. Πάντα απαντούν στις ίδιες ερωτήσεις, όπως

- Πώς μπορούμε να προσφέρουμε ένα μεγαλύτερο πρόγραμμα περαιτέρω εκπαίδευσης και κατάρτισης; Δεν μπορούμε να το κάνουμε μόνοι μας.
- Πώς μπορούμε να μάθουμε από τους άλλους, να αλλάξουμε προς το καλύτερο και να αναπτύξουμε μαζί λύσεις;
- Πώς μπορούμε να μειώσουμε το κόστος και τους κινδύνους των προσφορών περαιτέρω εκπαίδευσης και κατάρτισης;
- Πώς μπορούμε να δημιουργήσουμε ένα ισχυρό δίκτυο;

Προσπαθώντας να εφαρμόσουν αυτά τα θέματα, οι επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν πάντα περιοριστικούς παράγοντες. Για την αντιμετώπιση αυτής της κατάστασης, οι επτά επιχειρήσεις ένωσαν τις δυνάμεις τους στο δίκτυο προσόντων «συγκεκριμένο ανάπτυξη ανθρώπινου δυναμικού». Στόχος είναι η ανάπτυξη της ψηφιοποίησης στο ανθρώπινο δυναμικό σε μια

βοηθητική συνεργασία, συνεργατική και συνεχή ομαδική εργασία, με αμοιβαία εκτίμηση, υποστήριξη και ειλικρίνεια και απαλλαγμένη από ανταγωνιστικές σκέψεις.

Στην πρώτη εναρκτήρια συνάντηση ορίστηκαν οι ακόλουθοι βασικοί τομείς.

- Δημιουργία διαχείρισης γνώσης
- Διαχείριση/μετασχηματισμός αλλαγής «πώς μπορούμε να εμπλέξουμε τους εργαζόμενους;»
- Ο ρόλος του HR στην επιχείρηση
- Ψηφιοποίηση στον τομέα του HR
- Δημιουργία προγράμματος για την υποστήριξη των ικανοτήτων 4.0
- Ανάπτυξη ικανοτήτων προς την κατεύθυνση των αλυσίδων μάθησης
- Development of an onboarding system

Περαιτέρω δραστηριότητες του δικτύου είναι η ανάπτυξη συγκεκριμένων εκπαιδευτικών ενοτήτων και επομένως χρησιμοποιεί τις συνέργειες των επιχειρήσεων μεταξύ τους.

- Πρόγραμμα digital@all, γνώση και ευαισθητοποίηση ενάντια στην ψηφιοποίηση.
- βίντεο εκμάθησης για διάφορες δραστηριότητες
- video security training.

### **3.2 Δίκτυο προσόντων "Union Hohenstein"**

Οι επιχειρήσεις κλωστοϋφαντουργίας είχαν ενδιαφέρον για επικαλυπτόμενα εταιρικά προγράμματα επιμόρφωσης και κατάρτισης ειδικά για κλωστοϋφαντουργικά προϊόντα. Επικοινωνήσαν με το εργοδοτικό σωματείο «Southwest textile» (Südwesttextil) με αίτημα να συντονιστούν κοινές προσφορές περαιτέρω προσόντων.

Για τις τρεις γνωστές επιχειρήσεις τα ακόλουθα ερωτήματα ήταν κεντρικά:

- Πώς μπορούμε να εξασφαλίσουμε τη νέα γενιά εκπαιδευόμενων στις εταιρείες μας μαζί και να υποστηρίξουμε τη δέσμευσή τους;
- Πώς μπορούμε να ελαχιστοποιήσουμε το κόστος και τον φόρτο εργασίας κατά τη διανομή τους σε όλους τους συνεργάτες

Στο τέλος του 2019 τρεις γνωστές επιχειρήσεις στον κλάδο της κλωστοϋφαντουργίας, το «Hohensteiner Institute», ο «Amann Group» και η «Olympe Bezner» εντάχθηκαν στην «Ένωση Hohenstein». Το έτος 2020 η επιχείρηση «Hero Textil» εντάχθηκε στον όμιλο. Στο δίκτυο οι επιχειρήσεις εντοπίζουν και συγκεντρώνουν κοινές ανάγκες προσόντων, σχεδιάζουν μέτρα και τα εφαρμόζουν στην πράξη μοιράζοντας το κόστος.

Η «Ένωση Hohenstein» εστιάζει σε δύο θέματα.

- Υλοποίηση μαθημάτων με «βασικές γνώσεις κλωστοϋφαντουργίας» για εμποροϋπαλλήλους
- Ανάπτυξη προγράμματος επικάλυψης επιχειρήσεων για νέους εκπαιδευόμενους με τους ακόλουθους στόχους
  - δέσμευση εργαζομένων υψηλής απόδοσης
  - ενοποίηση της επωνυμίας του εργοδότη
  - ανταλλαγή εμπειριών εργαζομένων που επικαλύπτονται για όλες τις επιχειρήσεις

Για τις επιχειρήσεις είναι πολύ σημαντικό να αναπτύξουν τις κοινωνικές, μεθοδικές και προσωπικές ικανότητες των συμμετεχόντων. Για τους διευθυντές του δικτύου προσόντων, είναι πολύ συναρπαστικό να παρακολουθούν πόσο αξιόπιστος και σκόπιμος εργάζεται στην «ένωση Hohenstein». Οι διευθυντές ενημερώνουν ότι είναι πολύ διασκεδαστικό για αυτούς να εντάσσονται και να συμβουλεύουν το «σωματείο Hohenstein» στις δραστηριότητές του.

#### **BIBΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

1. Bundesministerium für Arbeit und Soziales BMAS (2020): Übersicht Projektförderungen zum Bundesprogramm „Aufbau von Weiterbildungsverbänden“, see [https://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/Pressemitteilungen/2021/uebersicht-projektfoerderung.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=1](https://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/Pressemitteilungen/2021/uebersicht-projektfoerderung.pdf?__blob=publicationFile&v=1) (21.5.2021)
2. Qualifizierungsverbände Baden-Württemberg homepage, see <https://www.biwe.de/qualifizierungsverbuende#c10052> (20.05.2021)