

swissICT Arbeitswelten Konferenz 2020

*Upskilling – Entwickeln und dazulernen statt
reorganisieren*

Gabriele D'Achille (PwC Schweiz)
Zürich, 10. September 2020



Was verstehen wir unter Upskilling?

Es geht nicht nur um digitale Fähigkeiten

- Hohe Relevanz von **rollenbezogenen, betriebswirtschaftlichen** und **sozialen Kompetenzen** für eine effektive Arbeit mit der Technologie

Was meinen wir mit “Upskilling”?

- **Unterstützung** und **Inspiration der Mitarbeitenden**, die persönliche Weiterqualifizierung auf die **künftigen Anforderungen** mit gezielten Massnahmen in Angriff zu nehmen

Jährlich jeweils 5% bis 10% betroffene Rollen

- Allein der Versuch, unpassende Arbeitskräfte zu ersetzen, wird **herausfordernd, zeitaufwändig** und zunehmend **kostspielig** sein

Der Schweizer Arbeitsmarkt steht derzeit vor grossen Herausforderungen

- Die **fehlenden Nachwuchskräfte** und die **alternde Schweizer Bevölkerung** stellen eine **grosse wirtschaftliche Herausforderung** dar.
- Der **Fachkräftemangel** wird sich noch akzentuieren: in der **IT-Branche** könnten bis 2026 mehr als **40.000 Fachkräfte fehlen**.
- Die **Hauptursachen für den Fachkräftemangel in der Schweiz** sind: Bewerberinnen und Bewerber mit mangelnder Fachkompetenz (30%), Mangel an Bewerberinnen und Bewerbern (29%) und mangelnde Erfahrung der Bewerberinnen und Bewerber (17%).

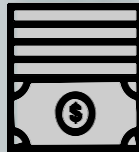
COVID-19 verschärft die Situation zusätzlich und führt zu rasanten und ungeplanten Änderungen



Erhebliche **Arbeitslosigkeit**, welche die bereits bestehende **digitale Kluft** noch verstärkt



Rasanter **Umstieg** eines Grossteils der Belegschaft **auf digitale Plattformen** und Anstieg des **ortsunabhängigen Arbeitens**



Erforderliche Investitionen in **neue (Zusammen-)Arbeitsformen**, welche eine Nachfrage nach neuen Kompetenzen schaffen



Erhöhter Druck zur **Verbesserung der Anstellungsbedingungen** für **systemrelevante Arbeitnehmende**



Unterschiedliche **Auswirkungen von Personalentscheiden** auf die verschiedenen Personalsegmente

Verschiedene Lösungen für Upskilling zur Erhaltung von Wettbewerbsfähigkeit und Arbeitsmarktfähigkeit



Unternehmenslösung

Implementierung einer Upskilling-Toolbox auf Unternehmensebene

Ziele:

- Proaktive Reaktion auf die Auswirkungen der Digitalisierung
- Sicherstellung Wettbewerbsfähigkeit
- Beibehaltung von Know-how und Zugang zu neu qualifiziertem Personal



Branchenlösung

Eine Multi-Stakeholder-Upskilling-Toolbox auf Branchenebene

Ziele:

- Entwicklung einer branchenübergreifenden Strategie
- Aufbau eines Mechanismus zur Unterstützung der Qualifizierung der Arbeitskräfte in der Branche/ Industrie
- Gemeinsamer Aufwand und Koordination



Durch staatliche Akteure geführte Lösung

Eine nationale multi-stakeholder Upskilling Toolbox:

(Unternehmen, Angestellte und Sozialpartner, Regierung)

Ziele:

- Entwicklung einer nationalen, kantonalen, regionalen Strategie
- Etablierung von Strukturen zur Unterstützung von Individuen/ Arbeitslosen im Upskilling-Prozess
- Unterstützung von Firmen im Umgang mit digitalisierungsbedingten Veränderungen

Beispiel: Luxemburg Digital Skills Bridge

Das luxemburgische Digital Skills Bridge Programm ist eine nationale Upskilling-Initiative mit Pioniercharakter



LE GOUVERNEMENT
DU GRAND-DUCHÉ DE LUXEMBOURG
Ministère du Travail, de l'Emploi et
de l'Économie sociale et solidaire

**Skills
Bridge**
FIR D'KOMPETENZE VU MIER

Das Projekt

2018-2019

20 Firmen haben sich
beworben

-

10 Firmen machten mit

-

300 Teilnehmende

Ziel:

Mindestens **65%** sollen durch das Absolvieren des Upskilling-Programms im Unternehmen bleiben können.

Realität:

87% der Skills Bridge Teilnehmer machten erfolgreich ein Upskilling Programm oder ein internes Mobilitätsprogramm. Für weitere **11%** war es nicht notwendig, nur 2% wechselten extern, d.h. **98% Erfolgsquote**.

Unternehmensbezogen:

50% der teilnehmenden Unternehmen waren Banken und Versicherungen.
23% der Jobs im Finanzsektor waren durch die Automatisierung betroffen.

Job-bezogene Trainings:

Ein Drittel der job-bezogenen Trainings waren Soft Skills Trainings und ca. die **Hälfte** in Verbindung mit digitalen Skills.
340 verschiedene Weiterbildungskurse wurden geplant.

Bezogen auf Angestellte:

Weniger als **10%** Ausstieg aus dem Programm

7,780 Trainingsstunden kumuliert repräsentieren **972,5** Tage Businessstraining **nur in den ersten Monaten**

Sektoren



Transport



Banken



Versicherungen



Metallindustrie



Produktion



Beratungsdienstleistungen



Zimmermannsarbeiten

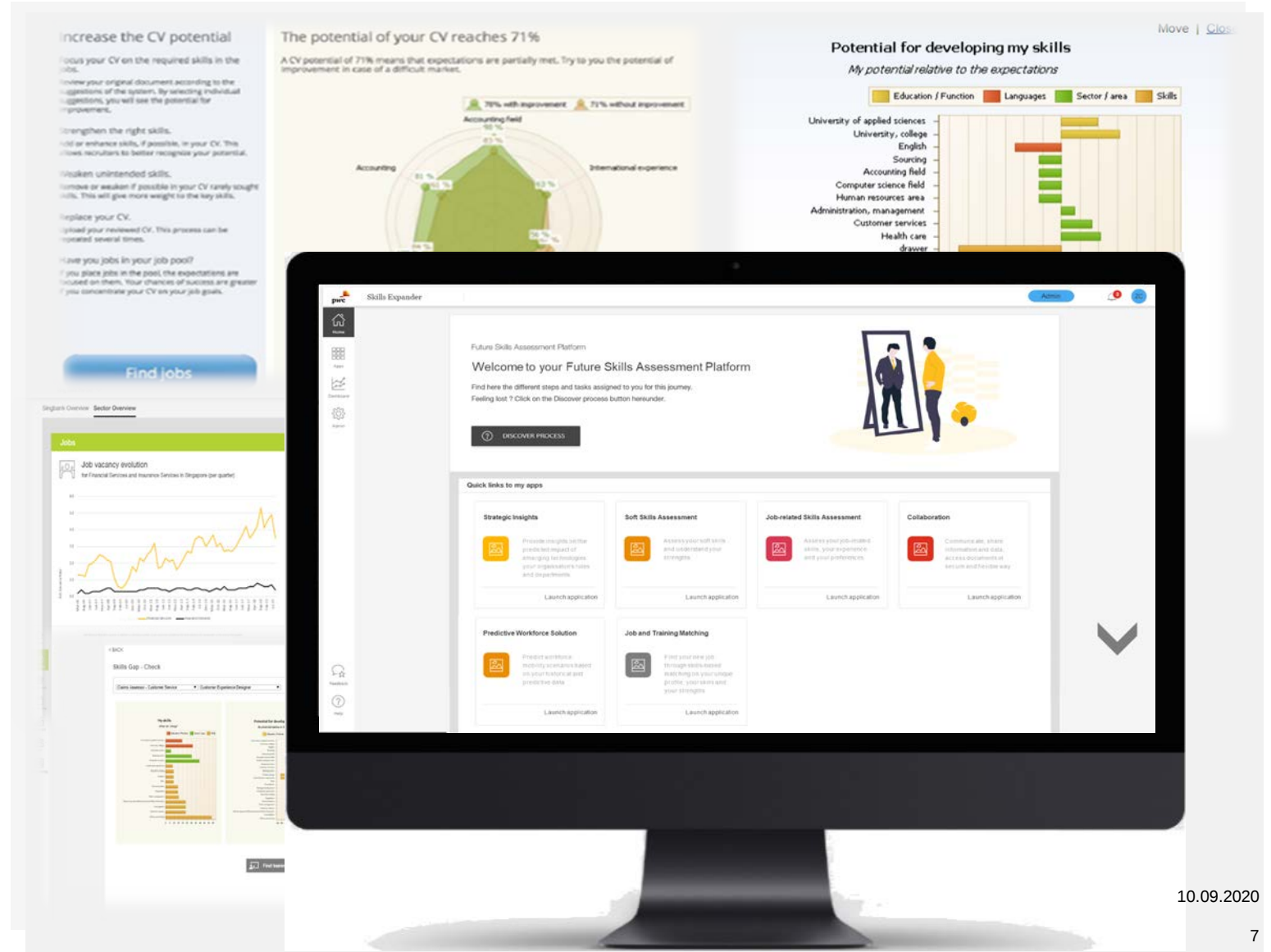


Drucken

Quelle: Luxembourg Digital Skills Bridge 2018-2019

Skills Expander - eine KI-fähige Plattform für Upskilling, Outskilling, Wiederbeschäftigung und Personalplanung

- Skills Expander ist ein **toolunterstützter** (u.a. mit KI) **Beratungsdienst**, der Organisationen hilft, sich proaktiv an grössere Veränderungen anzupassen und ihre Mitarbeitenden zu qualifizieren.
- Skills Expander besteht aus zwei komplementären Instrumenten zur **strategischen Personalplanung**.
- Der **Upskilling-Prozess** beginnt mit einer individuellen Beurteilung der Fähigkeiten, gefolgt von einem Matching zwischen Fähigkeiten und Ausbildung.
- Jeder Schritt wird von einem **Expertenteam unterstützt**, das den Kunden begleitet.



Quelle: Luxembourg Digital Skills Bridge 2018

Erkenntnisse aus dem Luxembourg Skills Bridge Programm

Ausgehend von unseren bisherigen Erfahrungen sollten grundsätzlich einige Überlegungen im Auge behalten werden...



Arbeite mit einem Zeitfenster von 12-18 Monaten für die strategische Personalplanung



Behalte die Individuen – inkl. ihrer Hoffnungen und Ängste – im Mittelpunkt des Upskilling-Programms



Betreibe ein Upskilling-Programm nur mit Blick auf eine Zielfunktion

Mitarbeitende



Programm als echte Chance zur Entwicklung neuer Kompetenzen und zur Sicherung der beruflichen Karriere



Interne Kommunikation und Transparenz gegenüber Mitarbeitenden als wichtiger und entscheidender Faktor

Regierung und Sozialpartner



Interesse und Bedarf von öffentlicher Hand zur Unterstützung der Wirtschaft bei Qualifizierung von Mitarbeitenden



Einbezug von Gewerkschaften und Arbeitgeberverbänden in der Entwurfs- und Betriebsphase als Erfolgsfaktor

Unternehmen



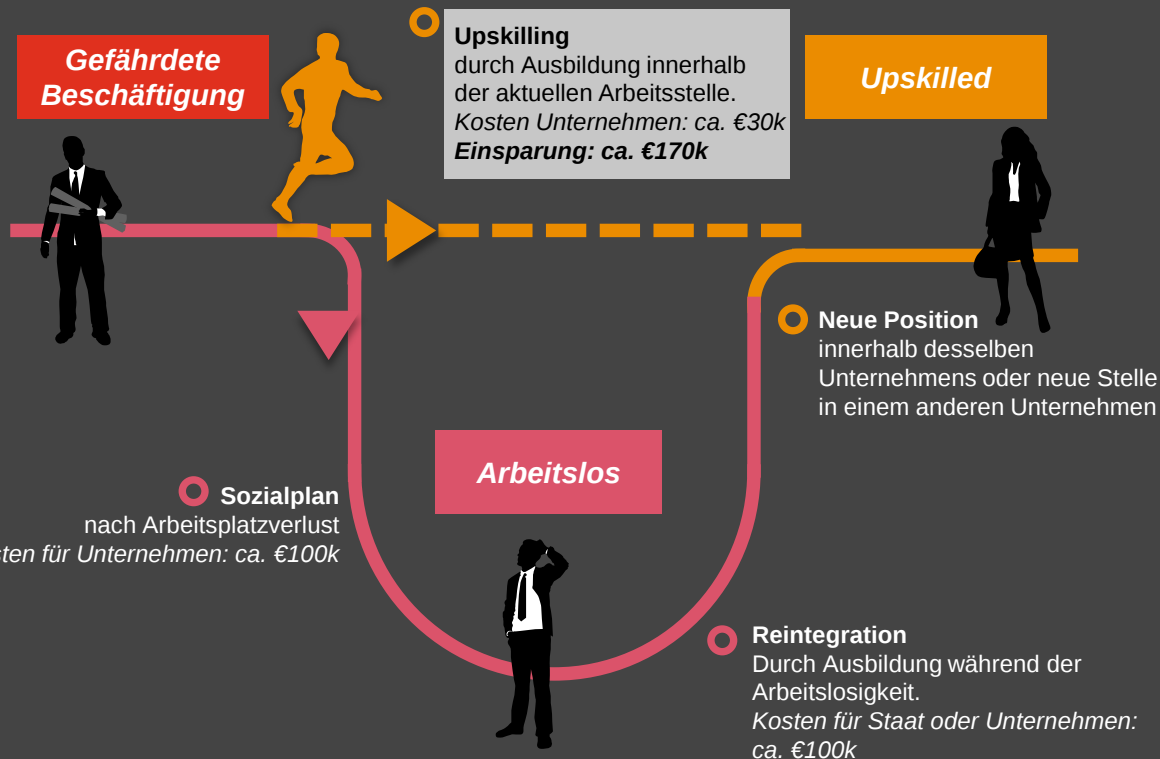
Befürwortung des Programms als Unterstützung zur Erhöhung der internen Mobilität und zur Förderung ausländischer Investitionen



Attraktiver ROI im Verhältnis zu den Kosten für Entlassungen/ Einstellungen

Der finanzielle Case von Upskilling vs. Entlassung/Einstellung

Kosten für Entlassung > Upskilling



Kosten für Einstellung > Upskilling

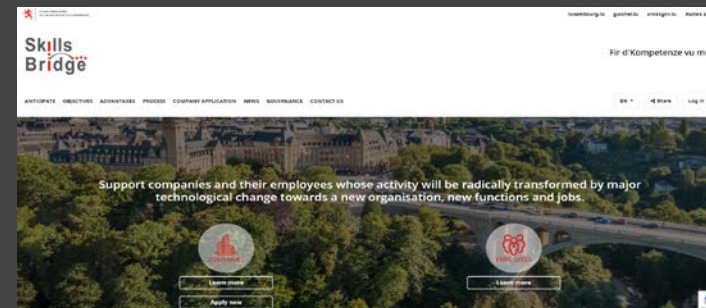


Finanzieller Case im spezifischen Kontext von Luxemburg

Weitere Informationen und Kontakt



PwC Switzerland Upskill website
<https://www.pwc.ch/en/services/people-organisation/upskilling.html>



Luxembourg Digital Skills Bridge website
skillsbridge.lu



Future of Work study with SBB
<https://www.pwc.ch/en/insights/digital/the-working-world-of-the-future.html>

Gabriele D'Achille

Senior Manager Consulting
New World. New Skills.

M: +41 79 756 22 18

gabriele.dachille@ch.pwc.com

