

Transformacijski atlas

Čemu je namenjen transformacijski atlas?

Številna podjetja se dandanes spreminjajo občutno hitreje kot pred 5 ali 10 leti: produkti se digitalizirajo in dopolnjujejo s storitvami, proizvodni procesi se opremljajo z novimi tehnologijami in temeljito se reorganizirajo celotne verige dodane vrednosti.

Vse to ima posledice tudi za zaposlene. Ker so te spremembe izredno daljnosežne, ne govorimo več le o preobratu, temveč o transformaciji. Pojem zajema: digitalizacijo in industrijo 4.0, pa tudi razvoj novih poslovnih modelov, globalizacijo, novo oblikovane verige dodane vrednosti in usmeritev k električni mobilnosti.

»Transformacijski atlas« je orodje, ki nam lahko pomaga ugotoviti, v kolikšni meri te temeljne spremembe že vplivajo na podjetja in zaposlene.

Poleg tega pa »atlas« posveča pozornost tudi vprašanju, kako dobro sta podjetje in svet delavcev pripravljena na preobrat.

Delo s transformacijskim atlasom pomaga svetu delavcev pri prepoznavanju potreb in možnosti ukrepanja, da ne samo prenašajo korenitih procesov sprememb, temveč jih tudi aktivno sooblikujejo na tak način, da bodo prinesli prednosti tako za podjetje kot za zaposlene.

S tem je transformacijski atlas koristen tudi za dobro sodelovanje sveta delavcev in zaupnikov, daje pa nam tudi številne impulze za proaktivno usmerjeno sindikalno politiko v podjetju.

Za nadaljnjo obdelavo je nujno, da imajo vsa podjetja, ki bodo vključena v izpolnjevanje vprašalnika, urejene in vnesene podatke MDB (Microsoft DataBase). To velja zlasti za razvrstitev panoge in število zaposlenih na podlagi podrobnega razvrščanja zaposlenih.

Kako uporabljamo transformacijski atlas?

Transformacijski atlas sestavlja vprašalnik, ki ga delno izpolnijo predstavniki sveta delavcev na delavnicah v podjetju pod vodstvom svetovalcev v podjetju. Nekateri podatki se zberejo že pred konkretno delavnico v podjetju. Sem sodijo

- ... število zaposlenih v izbranih skupinah zaposlenih
- ... uporaba izbranih tehnologij

A) Vprašanja, na katera je treba odgovoriti pred delavnico

1. Na kakšen način vpliva digitalizacija na različne skupine zaposlenih?

Digitalizacija in avtomatizacija lahko vplivata na zahteve glede kvalifikacije in zaposlovanja. Obstajajo dejavnosti, za katere Institut za trg dela in raziskave zaposlovanja (IAB) meni, da jih je mogoče posebej dobro nadomestiti. Pri tem gre predvsem za dela, ki imajo velik delež rutinskih elementov. Poleg tega pa sprašujemo tudi po drugih skupinah zaposlenih, za katere lahko pride do konkretnih sprememb delovnih vsebin. Podatke za odgovore mora svetu delavcev dati na voljo kadrovski oddelek.

Koliko je zaposlenih ...	<i>Ali to področje obstaja?</i>	<i>Število oseb na tem področju</i>
v administraciji (računovodstvo, naročila, administracija) z dejavnostmi, za katere se zahteva največ izobrazba po dualnem sistemu.		
v nabavi in prodaji z dejavnostmi, za katere se zahteva največ poklicna izobrazba po dualnem sistemu.		
v interni logistiki (obdelava naročil, vhod blaga, transport).		
v montaži.		
v proizvodnji (zalaganje in krmiljenje strojev ter nadzor nad stroji).		
v internem servisiranju in vzdrževanju.		
v tehničnem servisiranju strank na terenu.		
v drugih storitvenih dejavnostih (npr. Facility-Management, menza).		
v laboratoriju in v nadzoru merilnih sredstev.		
na področju raziskav in razvoja.		
na področju informacijske tehnologije.		
na področju razvoja programske opreme.		

2. Katere nove tehnologije uporablja vaše podjetje na področju razvoja, proizvodnje, administracije in logistike?

Zaradi digitalizacije se v podjetjih na vseh področjih uporabljajo nove tehnologije. S tem vprašanjem želimo poizvedeti, kako visoka je stopnja realizacije.

Ta vprašanja je treba obravnavati že pred delavnico z odgovornimi v podjetju.

	ni pomembno	načrtujemo	preizkušamo	razširjeno na delnih področjih	razširjeno prek delnih področij	ni možno oceniti
Proizvodna sredstva, ki digitalno komunicirajo z drugimi proizvodnimi sredstvi in proizvodi.						
Avtomatizirano načrtovanje in vodenje proizvodnje.						
Sodelujoči roboti						
3-D tisk						
Pametna očala in tablice za posredovanje navodil za delo in informacij						
Umetna inteligenca za avtomatizacijo dejavnosti v administraciji, kadrovske službi in v nabavi in prodaji						
Uporaba informacijske tehnologije in umetne inteligence za daljinsko diagnosticiranje in servisiranje strojev						

B) Vprašanja, na katera se odgovarja na delavnici

Spremembe v podjetju

3. Pri naslednjih vprašanjih gre za podatke o tem, katere spremembe se utegnejo pojaviti v naslednjih letih v tvojem podjetju?

3.a. V povezavi z razvojem prometa, paleta proizvodov in zaposlitev: Za kakšno obdobje lahko ocenite prihodnost?

- sploh ne
- do 2 leti
- 2 do 4 leta
- 4 do 6 let
- več kot 6 let

3.b Naslednja vprašanja se nanašajo na določeno obdobje: Katere spremembe se bodo pojavile?

	močno pada	pada	ostaja enako	raste	močno raste	ni možno oceniti	<u>Dodatno vprašanje</u> Ali je v podjetju to tako načrtovano?
Promet							
Razvoj prometa							
Digitalizacija							
Oprema proizvodov z digitalno tehniko in senzoriko							
Delež pri prometu z digitaliziranimi proizvodi							
Dobičkonosna marža digitaliziranih proizvodov							
Dopolnjevanje proizvodov s storitvami							
Zaposlovanje in delo							
Skupno število zaposlenih							
Število zaposlenih v proizvodnji in montaži							
Število zaposlenih v administraciji, nabavi in prodaji							
Število zaposlenih na področju interne logistike							
Število zaposlenih v internem servisiranju in vzdrževanju							
Število zaposlenih na področju tehničnega servisiranja strank							
Število zaposlenih na področju raziskav in razvoja							
Število zaposlenih na področju informacijske tehnologije							
Število zaposlenih na področju razvoja programske opreme							

Število zaposlenih za določen čas							
Število vajencev							
Število agencijskih delavcev							
Delovršne pogodbe in uveljavljanje zunanjih storitev							

4. Kakšen vpliv ima digitalizacija na delovno obremenitev zaposlenih

	Ne drži	Ne drži povsem	Delno drži	Drži	Ni možno oceniti
Digitalizacija prinaša nove delovne obremenitve za zaposlene.					
Digitalizacija zmanjšuje delovne obremenitve za zaposlene.					

5. Kako bodo posamezni dejavniki v naslednjih dveh do treh letih vplivali na število delovnih mest v vašem podjetju?

Bodo posamezni dejavniki vplivanja, če so pomembni za podjetje, pripeljali do rasti ali padca zaposlovanja?

	močnejši padec	manjši padec	ne bo vpliva			dejavnik v podjetju ni pomemben
oddaja proizvodnje v zunanje izvajanje						
od tega v tujino						
oddaja storitev v zunanje izvajanje (posredna področja)						
od tega v tujino						
oddaja področja raziskav in razvoja v zunanje izvajanje						
od tega v tujino						
			ne bo vpliva	manjša rast	močnejša rast	
Ponovna vključitev proizvodnje / storitev / raziskav & razvoja, ki so bila oddana v zunanje izvajanje						
	močnejši padec	manjši padec	ne bo vpliva	manjša rast	močnejša rast	
Razvoj novih poslovnih modelov (temelj za nove skupine proizvodov in storitev)						
Digitalizacija proizvodov						
Digitalizacija storitev						
Digitalizacija proizvodnih procesov						
Digitalizacija interne logistike						
Digitalizacija administracije						
Digitalizacija nabave in prodaje						
Digitalizacija servisiranja in vzdrževanja						
Digitalizacija raziskav & razvoja						

Digitalizacija informacijske tehnologije						
Digitalizacija razvoja programske opreme						
Zmanjšanje CO ₂ / doseganje ogljične nevtralnosti: Sprememba proizvodov (električna mobilnost namesto motorjev z notranjim izgorevanjem)						
Zmanjšanje CO ₂ / doseganje ogljične nevtralnosti na področju energetike (gradnja energetskih naprav, obnovljivi viri energije)						
Zmanjšanje CO ₂ / doseganje ogljične nevtralnosti: sprememba procesov (npr. proizvodnja jekla, energetska učinkovitost)						

Razvoj strategij in projekti sprememb

6. Kako se vaš obrat/podjetje pripravlja na transformacijo?

	Ne drži	Ne drži povsem	Delno drži	Drži	Ni možno oceniti
Za obrat obstaja strategija za obvladovanje transformacije oz. prehod na e-mobilnost.					
Strateške odločitve se v večji meri sprejemajo na ravni podjetja in ne na ravni obrata.					
Digitalizacija in transformacija sta osrednji temi vodstvenega kadra					
Obstajajo ukrepi za razvoj digitaliziranih proizvodov in storitev					
Na ravni obrata obstajajo načrti za koriščenje online platform.					
V obratu obstajajo projekti za preizkušanje novih digitaliziranih tehnologij v montaži, proizvodnji, logistiki in administraciji.					
O preobratu ne razmišljamo le s tehnološkega vidika, temveč ga povezujemo z razvojnimi perspektivami za osebe.					
Izvajajo se ocene tveganja ob upoštevanju spremenjenih psihičnih in fizičnih obremenitev.					
Zaposleni sodelujejo pri konkretnih ukrepih oblikovanja dela in delovnih pogojev.					
Pri tehnoloških spremembah se upošteva človeku ustrezno oblikovanje delovnih mest.					
Obrat si prizadeva za oblikovanje novih poslovnih zamisli oz. je te že uresničil.					

	Ne drži	Ne drži povsem	Delno drži	Drži	Ni možno oceniti
Aktualni proizvodi in proizvodne linije zadoščajo, da se zagotovi zaposlovanje v obratu za obdobje naslednjih treh let.					
Razvijajo se novi proizvodi in proizvodne linije, da se zagotovi zaposlovanje v obratu za obdobje naslednjih treh let.					
Skupno bo možno z razvojem novih proizvodov izravnati dokončanje starih proizvodov v obdobju naslednjih treh let.					
Obrat ima izdelano strategijo za obvladovanje prehoda na druge proizvode, da bo mogoče kompenzirati izpad prometa tudi z manj motorjev z notranjim izgorevanjem.					
Obrat ima izdelano strategijo za obvladovanje ogljične nevtralnosti proizvodov (e-mobilnost namesto motorjev z notranjim izgorevanjem).					
Obrat ima izdelano strategijo za obvladovanje ogljične nevtralnosti proizvodov na področju energetike: gradnja energetskih naprav, obnovljivi viri energije					
Obrat ima izdelano strategijo za obvladovanje ogljične nevtralnosti procesov (npr. proizvodnja jekla, energetska učinkovitost)					

Načrtovanje usposabljanj

7. V kolikšni meri držijo izjave glede politike usposabljanja v vašem podjetju?

	Ne drži	Ne drži povsem	Delno drži	Drži	Ni možno oceniti
Obstaja sistematično kadrovsko načrtovanje in ugotavljanje potreb po kadrih.					
Potreba po usposabljanju raste.					
Potreba po usposabljanju se ugotavlja sistematično.					
Zaposleni se usposablajo za spremenjene naloge.					
Usposabljanja so na voljo tudi za manj kvalificirane zaposlene.					
Zaposlenim se pomaga pri poklicni prekvalifikaciji.					
Za nadaljnje izobraževanje bi bilo treba zaposlenim boljše svetovati, jih spremljati in motivirati.					
Za nadaljnje izobraževanje se koristijo zunanje možnosti subvencioniranja (npr. program WeGebAu).					
Strokovne in medsektorske teme digitalizacije so v poklicnem izobraževanju v podjetju zelo pomembne.					
Za tematsko področje digitalizacije je v poklicnem izobraževanju v podjetju na voljo ustrezna oprema (npr. digitalizirana delovna sredstva, pametna očala, razširjena resničnost).					
Predavatelji so pripravljeni na temo digitalizacije.					

Delo sveta delavcev

8. V kolikšni meri držijo izjave glede dela sveta delavcev v procesu transformacije?

	Ne drži	Ne drži povsem	Delno drži	Drži
Svet delavcev pozna strateško usmeritev obrata glede tematike transformacije.				
Svet delavcev je pravočasno in dovolj zgodaj obveščen o projektih sprememb.				
Svet delavcev je vključen v razvoj projektov in njihovo izvajanje.				
Svet delavcev je aktiven z lastno strategijo na tematskih področjih digitalizacije in industrije 4.0.				
Svet delavcev je usposobljen na področju digitalizacije in industrije 4.0.				
Svet delavcev je sklenil dogovor na ravni podjetja za digitalizacijo, industrijo 4.0 / transformacijo.				
Svet delavcev ima pri izzivih glede transformacije potrebo po usposabljanju in svetovanju				
Zaposleni so v zadostni meri obveščeni o tem, s katerimi spremembami bodo v naslednjih letih soočeni v podjetju.				

Zaključna ocena transformacije

Doslej ste se ukvarjali z oblikami in posledicami transformacije na podlagi vprašalnika. Zdaj sledi še vprašanje glede zaključne ocene za celotno podjetje.

9. Kje so tematski poudarki transformacije v vašem podjetju?

	Ni poudarkov	Manjši poudarek	Močan poudarek
Selitev proizvodnje, storitev ali razvoja			
Ogrožen razvoj prometa			
Digitalizacija proizvodnje in procesov			
Ogljična nevtralnost proizvodov: trend v smeri električne mobilnosti			
Ogljična nevtralnost energetike: gradnja energetskih naprav, obnovljivi viri energije			
Ogljična nevtralnost procesov: npr. proizvodnja jekla, energetska učinkovitost			

10. Kje so za podjetje glede transformacije priložnosti in tveganja?

<i>Tukaj vidimo ...</i>	Več tveganj	Niti priložnosti niti tveganj	Več priložnosti
Razvoj delovne obremenitve			
Razvoj zaposlovanja			
Trenutno izvajanje kadrovskega načrtovanja, načrtovanja usposabljanj in usposabljanja			
Trenutno izvajanje strateške obdelave transformacije v podjetju			

C) Vprašanja za delavnico kot opcija

Odgovori na ta vprašanja se ne bodo beležili v sistemu Netigate.

V vsakem podjetju, pa tudi znotraj posameznega podjetja, lahko prihaja do različnih oblik in hitrosti razvoja digitalizacije:

a Kakšno stanje digitalizacije je najbolj značilno za vaše podjetje

S tem vprašanjem želimo oceniti stopnjo digitalizacije. Pri tem razlikujemo med posameznimi vidiki. Poleg tega je smiselno tudi razlikovanje po posameznih področjih v podjetju.

	Digitalizacija ni pomembna	Preverjamo opcije glede digitalizacije	Preizkušamo potencialne digitalizacije	Potenciali se izvajajo na delnih področjih	Digitalizacija je v večji meri izvedena	Ni možno oceniti
glede ...						
proizvodov						
procesov v proizvodnji						
servisiranja in vzdrževanja						
procesov v administraciji						