

WEITERBILDUNG

Betriebsräte unterstützen

Forschungsprojekt:

Überbetriebliche Unterstützung

von Interessenvertretungen

in der betrieblichen Weiterbildung

Die technische Entwicklung schreitet rasant voran. Neue Formen der Arbeitsorganisation und die alternde Bevölkerung fordern schon heute immer mehr qualifizierte Fachkräfte. Eine gute berufliche Erstausbildung garantiert nicht mehr, den Anforderungen des Berufs- und Arbeitslebens ein Leben lang gewachsen zu sein. Neue Verfahren, Techniken und Regularien in Produktion und Dienstleistung stellen immer höhere Anforderungen an die Beschäftigten und erfordern eine kontinuierliche technische, fachliche und sozialkommunikative Weiterbildung. Betriebliche Weiterbildung muss hierzu einen Beitrag leisten.

Wenn die betriebliche Weiterbildung eine zunehmende Bedeutung für einzelne Beschäftigte wie auch für die Unternehmen hat, kann und sollte die Ausgestaltung des betrieblichen Weiterbildungssystems nicht allein dem Arbeitgeber überlassen bleiben. In der Ausgestaltung einer arbeitnehmergerechten und zukunftsorientierten Weiterbildung müssen Betriebsräte beteiligt werden. Dazu brauchen sie Angebote, die sie informieren und beraten.

In Deutschland und Österreich haben Interessenvertretungen weitreichende Kontroll- und Beteiligungsrechte in der Ausgestaltung der betrieblichen Weiterbildung. In unserem Forschungsprojekt „Überbetriebliche Unterstützung von Interessenvertretungen in der betrieblichen Weiterbildung“ haben wir recherchiert und Gespräche geführt. Dabei waren uns Fragen wichtig, die nicht nur die Ansprüche an die betriebliche Weiterbildung erkunden, sondern vor allem die konkrete Praxis in den Betrieben beleuchten. Nutzen Betriebsräte ihre Rechte? Sind sie engagierte „Treiber“ in der betrieblichen Weiterbildungspolitik? Welche Unterstützungsangebote gibt es für Betriebsräte, welche werden genutzt und wie kann man diese besser ausgestalten und koordinieren?

Die folgenden Seiten geben allen Akteurinnen und Akteuren in Politik, Gewerkschaften, Arbeitgeberorganisationen, Kammern und institutionellen Weiterbildungsträgern eine kurze Übersicht über die Ergebnisse unserer Forschung.

Was haben wir untersucht und wie geforscht?

Im Zentrum unserer Forschung standen gegenwärtige Angebote und Hilfestellungen zur Unterstützung von Interessenvertretungen in der betrieblichen Weiterbildungspolitik, mit dem Ziel, Voraussetzungen und Formen ihrer Wirksamkeit zu beschreiben.

Dazu haben wir in Deutschland und Österreich bestehende Unterstützungsformen erkundet, Mitglieder von Betriebsräten und Anbieter befragt und in vertiefenden Fallstudien die Angebote, Prozesse, Ziele und Inhalte von externer Unterstützung detailliert untersucht.

Unsere Leitfragen:

- Wie verstehen und bewältigen Betriebsräte ihre Aufgaben im Handlungsfeld betrieblicher Weiterbildung?
- Welche bestehenden Unterstützungsangebote nutzen Betriebsräte? Was brauchen sie, welche Handlungsbedarfe sehen sie?
- Welche Unterstützungsangebote machen die institutionellen Anbieter?
- Wie können Angebote für Betriebsräte die größtmögliche Wirkung entfalten? Was sollten die Anbieter tun?

Was tun Betriebsräte in der betrieblichen Weiterbildung?

Auf Grundlage von Interviews mit Betriebsräten können wir ihr Verständnis von Aufgaben im Handlungs-

feld der betrieblichen Weiterbildung **idealtypisch in vier Funktionen** beschreiben:



Reaktive Schutzfunktion

- Der Betriebsrat (BR) reagiert punktuell auf Nachfrage einzelner Beschäftigter zur betrieblichen Weiterbildung.
- BR verspürt keinen Druck aus der Belegschaft und sieht selbst keine Notwendigkeit oder Möglichkeit die Situation in der betrieblichen Weiterbildung zu verändern.
- Beschäftigte müssen auf den Betriebsrat zugehen.



Monitoringfunktion

- BR achtet auf die Einhaltung gesetzlicher Normen sowie tariflicher und betrieblich vereinbarter Regelungen in der betrieblichen Weiterbildung.
- BR fordert Informationen vom Arbeitgeber (AG) ein, um darauf einzuwirken, Fehlsteuerungen im Weiterbildungsmanagement zu vermeiden oder zu korrigieren.
- BR sieht sich in der Rolle des Informanten gegenüber der Belegschaft.



Reaktive Gestaltungsfunktion

- BR sieht seine Aufgabe darin, auf Vorschläge des Managements zur Ausgestaltung der betrieblichen Weiterbildungspolitik zu reagieren, diese zu prüfen und ggf. Korrekturvorschläge zu unterbreiten.
- BR ist aktiv, aber sieht die Zuständigkeit für betriebliche Weiterbildung weiterhin beim Management.



Initiative Gestaltungsfunktion

- BR übernimmt noch mehr Verantwortung, versteht betriebliche Weiterbildung als wichtige strategische Aufgabe und sieht sich als „Treiber“ der Personalabteilung.
- BR macht auf weiterbildungsrelevante Probleme aufmerksam, beteiligt ggf. die Belegschaft, bringt selbst Konzepte ein und erwartet vom Management entsprechende Lösungen und Handlungen.

Was nutzen Betriebsräte?

Zugänge zu Unterstützungsangeboten kann man nach ihrer **Hol- und Bring-Struktur** unterscheiden. Viele Betriebsräte besuchen – also *holen* sich – Grundlagen-seminare zu Fragen der betrieblichen Mitbestimmung. Hier erhalten sie auch Informationen zur betrieblichen Weiterbildung. Der Zugang zu Informationen über Beratungsangebote, soweit es diese überhaupt gibt, ist

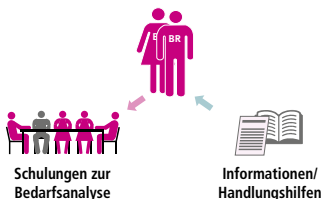
eher zufällig und abhängig von persönlichen Netzwerken der Betriebsräte. Das systematische *Bringen* von Informationen über gewerkschaftliche Verwaltungsstellen oder Vertrauensleute ist nur ansatzweise erkennbar. Auch Projekte, die von Beratungsnetzwerken initiiert werden, sind selten – solche Netzwerke sind auch flächendeckend noch nicht vorhanden.



Welche Unterstützung wünschen sich Betriebsräte?

Betriebsräte nennen im betrieblichen Weiterbildungsmanagement **vier Handlungsfelder**, in denen sie Unterstützung brauchen:

Handlungsfeld 1



- Unsere Interviews haben ergeben, dass die betriebliche Weiterbildung für die meisten Betriebsratsgremien und -mitglieder noch kein vorrangiges Thema ist. Gleichzeitig wird es als äußerst komplex und schwer handhabbar empfunden. Die Nachfrage von Betriebsräten richtet sich daher zunächst auf einführende **Schulungsangebote** zur Analyse des Qualifikationsbedarfs. Sie wollen **Informationen** zum Aufbau betrieblicher Weiterbildungsstrukturen und den gesetzlichen Regelungen zur Mitbestimmung.

Handlungsfeld 2



- Schulungsangebote können zwar erforderliches Wissen vermitteln, das heißt jedoch nicht, dass Betriebsräte dieses Wissen sofort übertragen und anwenden können. Als hilfreich benennen Betriebsräte **auf den jeweiligen Betrieb zugeschnittene Beratungen**, insbesondere wenn es um die Verhandlungsführung mit der Arbeitgebersseite geht. Erfahrene und kompetente Personen, die sich auch in der Branche auskennen, können in festgefahrenen Verhandlungen neue Impulse geben und im Aufbau von Weiterbildungsstrukturen darauf achten, dass diese tragfähig und nachhaltig gestaltet sind.

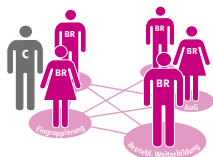
Handlungsfeld 3



Information der Belegschaft/
Kommunikation mit der Belegschaft

- Im 3. Handlungsfeld findet die **Kommunikation mit der Belegschaft** statt – oder auch nicht, denn Betriebsräte sind hier noch wenig aktiv und fragen Unterstützung in der Beteiligung von Belegschaften selten nach. Das liegt einerseits daran, dass sie ihre begrenzten Zeit- und Kraftressourcen den eher traditionellen Mitbestimmungsthemen widmen. Andererseits meinen Betriebsräte, dass Belegschaften – oder Gruppen darin – dem Thema Weiterbildung eher desinteressiert gegenüberstehen.

Handlungsfeld 4



Arbeitsorganisation
des Betriebsrats

- Betriebliche Weiterbildung braucht Mitglieder des Betriebsrats, die sich um dieses Thema kümmern. Solche engagierten „Kümmerer“ gibt es schon. Das heißt auch, dass sie Zeit haben für die Bearbeitung des Themas. Der Betriebsrat hat seine Aufgaben so verteilt, dass auch das Ressort Betriebliche Weiterbildung besetzt werden kann. Aber nicht allen Gremien gelingt es, ihre **Arbeit** ressourcenschonend und mit klaren personellen Zuständigkeiten zu **organisieren**. Betriebsräte brauchen dann eine moderierende Beratung, die ihnen dabei hilft, das Thema Weiterbildung in ihre Arbeit zu integrieren.

In welcher Rolle sehen Anbieter die Betriebsräte?

Neben den tariflichen Qualifizierungsregelungen und der staatlichen Bildungspolitik schreiben auch die institutionellen Anbieter Betriebsräten eine wichtige und aktive Rolle im Handlungsfeld betrieblicher Weiterbildung zu. Betriebsräte sollen „Treiber“ des Managements sein.

In dieser Gestaltungsfunktion sollen Betriebsräte das betriebliche Weiterbildungsmanagement einerseits analysieren und kontrollieren (Monitoring), andererseits darauf achten, dass Weiterbildung nicht als individuelle Verantwortung des Einzelnen abgetan wird. Vielmehr sollen strukturelle Benachteiligungen vermieden und Arbeitnehmerinteressen – wie Beschäftigungssicherung und berufliche Entwicklungsmöglichkeiten – Eingang in eine strategisch ausgerichtete Weiterbildungs- und Personalentwicklungspolitik des Unternehmens finden.

Mit diesem hohen normativen Anspruch an die Rolle des Betriebsrats im Handlungsfeld betrieblicher Weiterbildung setzen die institutionellen Anbieter auf ein breites Spektrum unterschiedlicher Ange-

Wer sind institutionelle Anbieter?

- Beratungsstellen-Netzwerk (TBS)
- Gewerkschaftsnahe Beratungsstellen
- Gewerkschaftliche Bildungsstätten
- Arbeiterkammern (in Saarland, Bremen und Österreich)
- Gemeinsame Beratungsstellen der Tarifparteien
- Programm- und Projektträger
- Kooperationsstellen Gewerkschaft – Hochschulen

bote zur Unterstützung betrieblicher Interessenvertretungen.

Welche Angebote zur Unterstützung von Betriebsräten machen die Anbieter? Wie kann man Hilfen zur Unterstützung von Betriebsräten weiter verbessern?

Welche Unterstützungsangebote gibt es?

Es gibt zahlreiche und vielfältige **Formen von Angeboten** zur Unterstützung von Betriebsräten in Fragen der betrieblichen Weiterbildung.

Formen der Unterstützungsangebote

- Schriftliche Handlungshilfen
- Grundlagen- und Aufbau-seminare
- Bedarfsorientierte Inhouse-Schulungen
- Telefonberatung
- Beratung/Coaching/Prozessbegleitung
- Horizontaler Austausch/Netzwerke

Die **inhaltlichen Schwerpunkte** der Angebote umfassen

- das Fachwissen über betriebliche Weiterbildungsformen und -verfahren,
- Kompetenzen zur Strukturierung von Prozessen in der betrieblichen Weiterbildungspolitik,
- die Kommunikation in Verhandlungen mit der Arbeitgeberseite,
- die Kommunikation in die Gremien der Interessenvertretung (VL, BR, JAV) sowie
- die Information und Beteiligungsmöglichkeiten von Belegschaften.

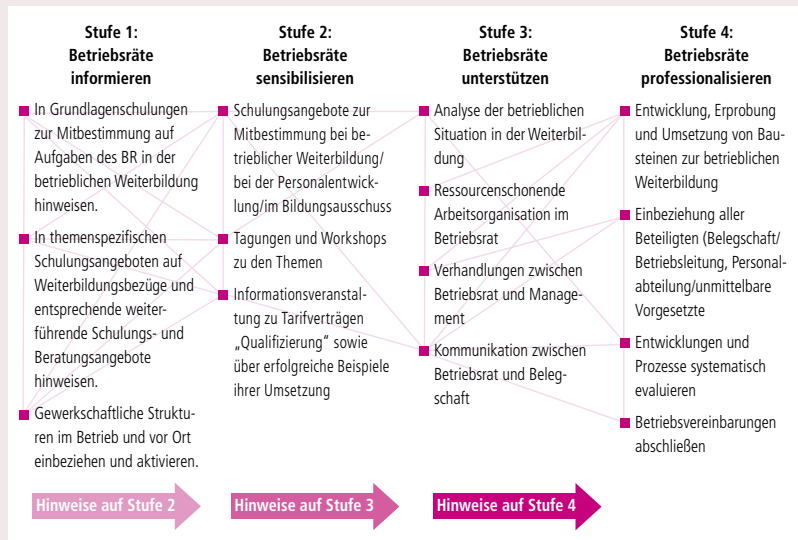
Dabei sind die **Reichweiten** der Angebote unterschiedlich:

- regional – bundesweit,
- branchen-/größenspezifisch – universell,
- projektbezogen – als Daueraufgabe.

Was sollten Anbieter tun?

Das Ergebnis unserer Forschung zeigt, dass **Formate der Unterstützung** für Betriebsräte im betrieblichen Weiterbildungsmanagement stärker und besser **miteinander verzahnt** werden müssen. Das betrifft alle Angebote – vom Bekanntmachen

des Themas bis hin zu den Beratungsangeboten in Beteiligungs- und Verhandlungsprozessen. Sinnvoll erscheint uns dabei eine Stufenabfolge, die Betriebsräten ermöglicht, sich schrittweise dem Thema zu nähern und sich immer weiter zu professionalisieren.



Wo gibt es Unterstützung in Deutschland?

- **Agentur zur Förderung der beruflichen Weiterbildung in der Metall- und Elektroindustrie Baden-Württemberg e. V. (AgenturQ)**
<http://www.agenturq.de/>
- **Arbeitnehmerkammer Bremen**
<http://www.arbeitnehmerkammer.de/>
- **DGB Bildungswerk e.V.**
<http://www.dgb-bildungswerk-nrw.de/>
- **EVA-Europäische Akademie für umweltorientierten Verkehr gGmbH**
http://www.eva-akademie.de/index_html?=-C=
- **Gesellschaft für Bildung, Wissen, Seminar der IG BCE mbH**
www.igbce-bws.de/
- **Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft (GEW)**
<http://www.gew.de/mitbestimmung/schulungsangebote/>
- **Gewerkschaftliche Technologieberatungsstellen**
<http://www.tbs-netz.de/>
- **Industriegewerkschaft Metall (IG Metall)**
<https://www.igmetall.de/bildung-bei-der-ig-metall-schluesel-zum-erfolgreichen-4784.htm>
- **Kompera GmbH – Moderation – Beratung – Bildung**
<http://www.kompera.de/>
- **Kooperationsstellen Hochschule-Gewerkschaften**
<http://www.kooperationsstellen.de/>
- **SoliServ**
<http://www.soliserv.de/>
- **Vereinigte Dienstleistungsgewerkschaft (ver.di)**
<https://bildungsportal.verdi.de/>
- **ver.di Bildung + Beratung**
<http://www.verdi-bub.de/>

Kontakt und Impressum

Herausgeberin

Carola Iller (Projektleitung)

Kontakt:

Stiftung Universität Hildesheim
Institut für Erziehungswissenschaft
Universitätsplatz 1
D-31141 Hildesheim
carola.iller@uni-hildesheim.de

Gefördert durch die



Projektteam

Carola Iller (Projektleitung,
Johannes Kepler Universität Linz,
Stiftung Universität Hildesheim)

Klaus Berger (Bundesinstitut für
Berufsbildung Bonn)

Julia George (Gemeinsame Arbeitsstelle
Ruhr-Universität Bochum / IG Metall)

Axel Hauser-Ditz (Gemeinsame Arbeitsstelle
Ruhr-Universität Bochum / IG Metall)

Tobias Hucker (Bundesinstitut für
Berufsbildung Bonn)

Tobias Wiß (Johannes Kepler
Universität Linz)

In Kooperation mit



Hildesheim, November 2015