

HANDLUNGSHILFE FÜR BETRIEBSRÄTE

Erste Schritte zur Förderung der  
betrieblichen Weiterbildung/Qualifizierung

Leitfaden



## Inhaltsübersicht

<b>Betriebliche Weiterbildung ist notwendig</b>	<b>3</b>
<b>Verantwortung für Weiterbildung im Betrieb</b>	<b>4</b>
<b>In welchen Feldern werden Betriebsräte mit Qualifikation und Weiterbildung konfrontiert?</b>	<b>5</b>
<b>Wie können vor Ort Maßnahmen zur Förderung der betrieblichen Weiterbildung angeschoben werden?</b>	<b>6</b>
<b>Die ersten Schritte: Ermittlung des betrieblichen Handlungsbedarfs</b>	<b>6</b>
<b>Der Tarifvertrag zur Qualifizierung in der chemischen Industrie</b>	<b>7</b>
<b>Wann und wie können konkrete betriebliche Weiterbildungsprojekte entstehen?</b>	<b>8</b>
<b>Chancen der Betriebsräte im Rahmen von Weiterbildungsprojekten</b>	<b>8</b>
<b>Wie können Weiterbildungsprojekte erfolgreich gestaltet werden?</b>	<b>9</b>
<b>Rechtliche Grundlagen und Möglichkeiten zur Umsetzung betrieblicher Weiterbildungsmaßnahmen</b>	<b>10</b>
<b>Werkzeuge für betriebliche Praktikerinnen und Praktiker</b>	<b>12</b>



### Betriebliche Weiterbildung ist notwendig

Nicht nur am Arbeitsplatz, sondern auch in der Freizeit sind wir mit stetigen Veränderungen der Arbeits- und Lebensbedingungen konfrontiert: Von neuen Produktions- und Arbeitsabläufen über den Einsatz moderner Maschinen und veränderten Arbeitsorganisationen, bis hin zu gewandeltem Medien- und Freizeitverhalten. Wir sind einem stetigen Wandel unterworfen. Diese Einflüsse führen dazu, dass Beschäftigte immer mehr dazu gedrängt werden, auf dem Laufenden zu bleiben, um ihr Ein- und Fortkommen, ihren Lebensstandard, ihre persönliche Erfüllung – kurz ihren Platz – nicht nur in der Arbeitswelt zu sichern. Diesen wachsenden Herausforderungen technologischer Entwicklungen und den daraus resultierenden veränderten Arbeitsformen muss zunehmend auch von den Interessenvertretungen und Betrieben begegnet werden. Ein wesentlicher Schlüssel, diesen Herausforderungen zu begegnen, ist Bildung.

Allerdings besteht in der Diskussion um „lebensbegleitendes Lernen“ immer noch eine Diskrepanz zwischen der wachsenden Bedeutung und dem tatsächlichen Bewusstsein und Handeln. Dieses Ungleichgewicht muss aufgehoben werden und das Thema „lebensbegleitendes Lernen“ mehr in den Mittelpunkt der Entscheidungen gestellt werden.

Lebensbegleitendes Lernen wird immer wichtiger. Hierin sind sich alle einig. Allerdings ist die Bedeutung in den Köpfen der Menschen nicht fest verankert. Zu oft werden mit Lernen negative Assoziationen und Erfahrungen wachgerufen, zu häufig das Thema verdrängt und weggeschoben. Dies lässt sich auch in der betrieblichen Praxis beobachten. Obwohl Betriebsräte sich sehr häufig mit Weiterbildung auseinandersetzen müssen, finden zu wenig kontinuierliche und passgenaue Weiterbildungsaktivitäten – die es einzuführen und zu fördern gilt – für die Kolleginnen und Kollegen in den Betrieben statt. Dies hat vielfältige Ursachen:

- ▶ Der mangelnde Stellenwert der Weiterbildung bei der Geschäftsleitung, den Führungskräften sowie den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern
- ▶ Die fehlende Absicherung und Unterstützung durch die Geschäftsführung
- ▶ Die Beteiligten werden nicht oder unzureichend einbezogen
- ▶ Eine geringe aktive Rolle der Interessenvertretung und mangelnde Motivation der Belegschaft

Dabei liegt es im Interesse der Beschäftigten, das Thema Bildung im Betrieb voranzutreiben und zu fördern, denn die betriebliche Weiterbildung kann den Menschen helfen,

- ▶ mit unterschiedlichen Lebensphasen und Brüchen in der Erwerbsbiographie besser umzugehen,
- ▶ notwendige Kompetenzen für neue Aufgaben zu erwerben und diese kontinuierlich weiterzuentwickeln,
- ▶ die Beschäftigungsfähigkeit zu erhalten, zu stärken und die Mobilität zu erhöhen,
- ▶ den Wiedereinstieg in den erlernten bzw. ausgeübten Beruf zu erleichtern,



- ▶ die Persönlichkeit zu entfalten und für ein erfülltes Leben weiterzuentwickeln,
- ▶ neue Perspektiven zu erlangen, um aktiv für eine bessere Arbeits- und Lernkultur einzutreten.

Auch für die Betriebe ist die Qualifikation ihrer Beschäftigten ein zentraler, wenn nicht der zentrale Ansatz für Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit, weil sich

- ▶ Anforderungen der Kunden und des Marktes ständig verändern und mit entsprechender Kompetenz diesen Herausforderungen begegnet werden muss.
- ▶ nur die hohe Qualität der Produkte und Dienstleistungen langfristig durchsetzen wird.
- ▶ moderne Produktions- und Herstellverfahren sowie veränderte Technologien durchsetzen werden.
- ▶ Arbeitsabläufe und -organisation weiter flexibilisieren werden und die vielfältigen Aufgaben und Probleme durch die Mitarbeiter zielorientiert, sachgerecht und zunehmend selbstständiger gelöst werden müssen.
- ▶ Standort- und Know-how-Sicherung nur mit hochqualifizierten Beschäftigten meistern lassen, die hohe Fach-, Personal-, Methoden- und Sozialkompetenzen vorweisen können.
- ▶ der zunehmend starke Fachkräftemangel auf die „Auswahlfähigkeit“ am Arbeitsmarkt auswirken wird.

### **Verantwortung für Weiterbildung im Betrieb**

Noch immer liegt die Verantwortung für die Entwicklung und Durchführung von Maßnahmen der betrieblichen Qualifizierung in erster Linie bei den Unternehmen. Neben dem Einsatz moderner Technologien und der Entwicklung marktfähiger Produkte ist der Erhalt und die Weiterentwicklung der Qualifikationen der Beschäftigten vorrangige unternehmerische Aufgabe. Dafür machen sich Betriebsräte und die IG BCE stark. Allerdings ist dieses Handlungsfeld noch längst nicht für alle Betriebe zentrales Anliegen – im Gegenteil: Vielen Unternehmen fehlt das notwendige Engagement für das wichtige Thema „Qualifizierung“. Hier gilt es, für Gewerkschaften und Betriebsräte, im Sinne eines aufgeklärten Verständnisses von Sozialpartnerschaft auf Veränderung zu drängen. Denn in der Qualifikation liegt der Schlüssel für Beschäftigungschancen der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer.

Darüber hinaus fällt den Arbeitnehmervertretungen eine weitere wichtige Aufgabe zu. Sie müssen die teilweise unterschiedlichen Interessen von Beschäftigten und Unternehmen fair ausgleichen. Während Unternehmen eher einen unmittelbaren betrieblichen Nutzen von Bildungsmaßnahmen erwarten, steht bei den Beschäftigten oftmals eher der langfristige Erhalt der Berufsfähigkeit im Mittelpunkt. In der Regel ist allerdings davon auszugehen, dass eine erfolgreiche Förderung der betrieblichen Qualifizierung positive Effekte für Beschäftigte und Unternehmen zeigen wird.



### In welchen Feldern werden Betriebsräte mit Qualifikation und Weiterbildung konfrontiert?



**Wo trifft die Betriebsratsarbeit auf das Thema Qualifizierung?**

Einstellung von Mitarbeiterinnen / Mitarbeitern und Azubis	Qualifizierung als Beschäftigungssicherung
Eingruppierung von Arbeitsplätzen	Generell hohe Ansprüche an Beschäftigte in den Unternehmen
Weiterbildung (Halbwertzeit des Wissens)	Weiterbildung (Qualifizierung für die eigene Betriebsratsarbeit)



VB 4, Abt. Bildung/Weiterbildung 1

### **Weiterbildungsaktivitäten im Betrieb erfolgreich anschieben**

„Vorbeugen statt entlassen“ – Das sollte die zukünftige Devise zur Sicherung von Standort und Beschäftigung sein. Möglich wird dies z. B. durch eine Qualifizierungsoffensive in den Unternehmen. Dafür kann es in der Praxis verschiedene Anlässe geben. Ein Anlass kann der Weiterbildungsbedarf sein, wenn bei kurzfristigen Umstellungen der Produktion die bisherigen Qualifikationen der Beschäftigten nicht mehr für die neuen Aufgaben ausreichen. Ein anderer Anlass kann der Wegfall der bisherigen Tätigkeiten im kaufmännischen Bereich sein. Bewährte Sekretärinnen und Sekretäre oder Sachbearbeiterinnen und Sachbearbeiter brauchen Weiterbildung für die neuen Arbeitsplätze.

Eine Qualifizierungsoffensive hat Chancen, positiv aufgenommen zu werden, wenn sie den Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern und den Arbeitgebern den Nutzen verdeutlichen kann. Der Nutzen für die Mitarbeiter besteht darin, dass ihre Arbeitsplatzsicherheit größer wird und ihr Wissen über die eigene Arbeitstätigkeit die Selbstständigkeit in der Arbeit erhöht. Der Nutzen für die Unternehmen besteht in einer besseren Einsetzbarkeit gut qualifizierter Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Darüber hinaus kann eine vorausschauende Personalplanung eingeführt und/oder verbessert werden.



Maßgeblich für den Erfolg der Bemühungen wird sein, dass die Ansätze mit dem Tagesgeschäft koordiniert werden. Die Weiterbildung sollte möglichst betriebsnah gestaltet werden, z. B. nach dem Prinzip der „lernförderlichen Arbeit“. Theorie und Praxis lassen sich gut durch Schulungstage und Vor-Ort-Bildung verbinden. Dieses Vorgehen ist gerade für „lernentwöhnte“ Kolleginnen und Kollegen wichtig, weil sie eine gute Verbindung von Arbeiten und Lernen erlaubt. Es hat sich aber auch bewährt, als „Ausbilder“ entsprechende Vorgesetzte, geeignete Fachleute aus der Umgebung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und erfahrene Kolleginnen und Kollegen einzusetzen.

Bedauerlicherweise zeigen zu viele Beispiele, dass eine Weiterbildung – auch für ältere Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer – nicht notwendigerweise von der Führung des Unternehmens angestoßen wird. Umso wichtiger ist es, dass von Betriebsräten oder vom mittleren Management der erste Schritt erfolgt. In diesen Fällen können Betriebsrat und Ausbildungsabteilung als Impulsgeber auch für eine passende Umsetzung sorgen. In jedem Falle ist es aber unabdingbar, dass Vorgesetzte hinter den Weiterbildungsaktivitäten stehen.

## Wie können vor Ort Maßnahmen zur Förderung der betrieblichen Weiterbildung angeschoben werden?

### *Die ersten Schritte: Ermittlung des betrieblichen Handlungsbedarfs*

Um sich ein erstes Bild über den aktuellen Stand der Weiterbildungsbemühungen zu machen, empfiehlt es sich, im Betriebsratsgremium und/oder bei den Vertrauensleuten ein erstes Stimmungsbild zu erfassen. Denkbar ist auch, gemeinsame Betriebsausschuss-Sitzungen mit der Geschäftsleitung zu nutzen, um gleich von Anfang an eine möglichst hohe Transparenz der jeweiligen Einschätzung der Weiterbildungssituation zu gewährleisten.

Hierzu haben wir einen „**Quick-Check**“ zur Ermittlung des betrieblichen Handlungsbedarfs entwickelt. Er ermöglicht schnell und unkompliziert die Feststellung eines geringen oder hohen Handlungsbedarfs und schafft eine Grundlage für erste und folgende Planungsschritte. Der „Quick-Check“ kann auch mit einigen weiteren grundsätzlichen Fragen kombiniert werden, um den Zustand der bestehenden betrieblichen Weiterbildungspraxis zu prüfen:

- ▶ Hat die Weiterbildung (Personalplanung) einen selbstständigen Rang in der Unternehmensorganisation?
- ▶ Gibt es jemanden, der eindeutig für Weiterbildung zuständig ist?
- ▶ Wird eine systematische Weiterbildungsplanung betrieben?
- ▶ Werden Ressourcen zur Durchführung von Weiterbildung (Geld, Zeit, Personal, Räume etc.) zur Verfügung gestellt?
- ▶ Ist der Betriebsrat in die Planungen zur Weiterbildung einbezogen und wenn ja, wie gestaltet sich die Einbeziehung?
- ▶ Ist die gegenwärtige Altersstruktur des Unternehmens bekannt?



- ▶ Ist das Verhältnis von internen zu externen Weiterbildungsmaßnahmen ausgewogen?
- ▶ Gibt es ein betriebliches Weiterbildungsprogramm?
- ▶ Werden die Kolleginnen und Kollegen mit ihren Wünschen berücksichtigt?
- ▶ Haben alle Beschäftigten, z. B. auch diejenigen, die sich in der Elternzeit befinden, einen Zugang zur (betrieblichen) Weiterbildung?
- ▶ Werden Job-Rotations-Modelle genutzt?

Wenn sich die Mehrzahl der Fragen mit „teilweise“ oder „gar nicht“ beantworten lassen, dann ist dies ein erster Hinweis darauf, dass die Weiterbildung keine ernsthafte Rolle bei der Personalplanung und -führung zu spielen scheint und dementsprechend Handlungsbedarf gegeben ist.

*Tipp:*

*Die „Schnellanalyse“ (Schnellanalyse der betrieblichen Weiterbildungssituation) sowie der „Quick-Check“ können bei der Abteilung Bildung/Weiterbildung angefordert werden.*

Neben den beschriebenen grundsätzlichen Fragen lassen sich auch in größeren Betrieben „Weiterbildungskennzahlen“ zur ersten Analyse der Weiterbildungsaktivitäten eines Unternehmens, z. B. durch den Wirtschaftsausschuss, heranziehen. Hieraus lässt sich frühzeitig eine Einschätzung der betrieblichen Weiterbildungssituation und ggf. später ein Benchmarking (Vergleich zwischen Unternehmensteilen, Abteilungen, Organisationseinheiten usw.) ableiten.

*Tipp:*

*Die Handlungshilfe „Benchmark – Berufliche Weiterbildung - zur ersten Einschätzung quantitativer und qualitativer Kennzahlen“ kann bei der Abteilung Bildung/Weiterbildung angefordert werden.*

### **Der Tarifvertrag zur Qualifizierung in der chemischen Industrie**

Eine Möglichkeit, das Thema Weiterbildung im Betrieb – z. B. in der Chemiebranche – zu etablieren, bietet der Qualifizierungstarifvertrag. Er legt den Rahmen für das Vorgehen fest, um passgenaue – auf die betrieblichen Gegebenheiten bezogene – Lösungen zu ermöglichen. Grundlage bildet das Aushandeln und der Abschluss einer freiwilligen Betriebsvereinbarung, in der die Vorgehensweise im Betrieb geregelt wird.

*Tipp:*

*Der Tarifvertrag Chemie und weitere Informationen zur Umsetzung sind über die Abteilung Bildung/Weiterbildung zu erhalten.*



### **Wann und wie können konkrete betriebliche Weiterbildungsprojekte entstehen?**

- ▶ Aufgrund der Ergebnisse aus dem „Quick-Check“ im Betriebsrat
- ▶ Durch konkrete Problemstellungen im betrieblichen Ablauf, wie z. B. bei:
  - ▶ Qualitätsproblemen,
  - ▶ langen Durchlaufzeiten,
  - ▶ Anfall von Mehrarbeit,
  - ▶ Veränderungen in der Produktionslinie,
  - ▶ der Einführung neuer Maschinen und/oder veränderten EDV-Lösungen
- ▶ Im Rahmen der Anforderungen durch Audits, Zertifizierungen und der Einführung von Qualitätsmanagement-Systemen
- ▶ Durch neue Verfahren und Abläufe in den Arbeitsprozessen, wie z. B. die Einführung neuer Herstellverfahren oder von Gruppenarbeit etc.
- ▶ Aufgrund der Altersstruktur und der sozialen Entwicklung im Betrieb, z. B. durch den Transfer von Erfahrung und Know-how älterer auf jüngere Mitarbeiter oder durch Anschlussqualifizierungen von Kolleginnen und Kollegen

#### *Tip:*

*Die Handlungshilfen „Betriebliche Veränderungen und notwendige Qualifizierungsmaßnahmen“ und „Praktische Schritte für die Gestaltung von Weiterbildungsprojekten“ können bei der Abteilung Bildung/ Weiterbildung angefordert werden.*

### **Chancen der Betriebsräte im Rahmen von Weiterbildungsprojekten**

Im Gegensatz zu den Beschäftigten eines Unternehmens haben Betriebsräte im Rahmen ihrer Tätigkeit bessere Chancen, Projekte zu initiieren und zu begleiten, weil sie im direkten Kontakt zu der Geschäftsleitung stehen. Hierdurch ergibt sich die Möglichkeit, Impulse und Anregungen für die Gestaltung betrieblicher Weiterbildung gezielt zu setzen. Gleichzeitig kann der Betriebsrat durch seine besondere Vertrauensstellung die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter motivieren, an Weiterbildungsmaßnahmen teilzunehmen oder sich selbst in die Prozesse einzubringen. Letztendlich kennt die Interessenvertretung die betrieblichen Abläufe sowie die Akteure und kann in besonderem Maße frühzeitig entsprechenden Handlungsbedarf feststellen.



### **Wie können Weiterbildungsprojekte erfolgreich gestaltet werden?**

Zunächst sollten sich alle Akteure – insbesondere das Betriebsratsgremium – über die Ziele und Erwartungen an das Projekt klar werden. Es empfiehlt sich, die Ziele und Erwartungen, auch mit der Geschäftsleitung, klar zu formulieren und zu vereinbaren. Erfolgreiche Projekte zeichnen sich dadurch aus, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Führungskräfte sowie die Geschäftsführung vom Nutzen der Weiterbildung überzeugt sind und sich aktiv in die Prozesse einbinden. Letztlich bedarf es einer systematischen Planung und Steuerung der Prozesse durch eine Projektierung. Hierfür ist es empfehlenswert, sich unter Umständen, fachkundige (externe) Hilfe und Begleitung einzuholen, welche z. B. bei der Planung und Durchführung hilfreich zur Seite steht: Bei der Konzeption, Planung und Umsetzung. Anschließend sollten Feinplanungsschritte angegangen werden, wie z. B. Planung praktikabler Arbeitspakete, um eine kontinuierliche Bearbeitung der Themen sicherzustellen und die frühzeitige Einbindung und Beteiligung aller Betroffenen sicherzustellen.

#### *Tip:*

*Die Handlungshilfe „Checkliste zur Durchführung einer Qualifizierungsanalyse“ kann bei der Abteilung Bildung/Weiterbildung angefordert werden.*



### Rechtliche Grundlagen und Möglichkeiten zur Umsetzung betrieblicher Weiterbildungsmaßnahmen

Auf Basis des BetrVG hat der Betriebsrat vielfältige Möglichkeiten, sich bei dem Thema Qualifizierung und berufliche Weiterbildung im Betrieb einzubringen.

#### § 80 BetrVG - Allgemeine Aufgaben

Dieser Paragraph regelt, dass der Betriebsrat die allgemeine Aufgabe hat, die Beschäftigung im Betrieb zu fördern und zu sichern. Laut Abs. 2 muss der Arbeitgeber den Betriebsrat rechtzeitig und umfassend unterrichten. Dies bezieht sich auch auf die Pflicht des Arbeitgebers, über geplante bauliche Änderungen sowie Veränderungen von Anlagen, Arbeitsverfahren oder Arbeitsplätzen nach § 90 BetrVG den Betriebsrat zu unterrichten. In vielen Fällen wirken sich diese Veränderungen auch auf den Qualifizierungsbedarf aus.

Nach § 92 BetrVG - Personalplanung muss der Arbeitgeber den Betriebsrat über Personalplanung und sich daraus ergebende Maßnahmen der Berufsbildung rechtzeitig und umfassend informieren. Hierbei wird dem Betriebsrat ein Vorschlagsrecht für die Einführung und Durchführung einer Personalplanung eingeräumt.

#### § 92 a BetrVG - Beschäftigungssicherung

Hier wird geregelt, dass der Betriebsrat das Recht hat, dem Arbeitgeber Vorschläge zur Sicherung und Förderung der Beschäftigung zu unterbreiten. Zu den Vorschlägen gehören neben anderen auch jene, die sich auf die Qualifizierung der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer beziehen.

Der Arbeitgeber muss die Vorschläge des Betriebsrates mit ihm beraten und im Falle einer Ablehnung diese sachlich begründen; in Betrieben mit mehr als 100 Beschäftigten hat diese Begründung schriftlich zu erfolgen.

Der § 95 BetrVG - Auswahlrichtlinien bietet die Möglichkeit, für die personelle Auswahl bei Einstellungen, Versetzungen und Umgruppierungen Richtlinien aufzustellen, so dass Personalentscheidungen nach einem konkreten Auswahlsystem getroffen werden. Ein Kriterium für die Auswahlrichtlinien ist das Fähigkeits- und Eignungsprofil des Beschäftigten.

Hier können z. B. bestimmte Weiterbildungsabschlüsse bzw. Qualifikationsbescheinigungen als Voraussetzung für die jeweilige Stellenbesetzung festgeschrieben werden.

Damit wird auch der § 95 BetrVG zum Steuerungsinstrument der betrieblichen Weiterbildung.

In Betrieben mit bis zu 500 Arbeitnehmern besteht das Mitbestimmungsrecht nur, sofern der Arbeitgeber eine Auswahlrichtlinie aufstellen will.

In Betrieben mit mehr als 500 Arbeitnehmern kann der Betriebsrat die Aufstellung von Auswahlrichtlinien verlangen und ggf. über die Einigungsstelle durchsetzen.

Zur Förderung der Berufsbildung (§ 96 BetrVG) hat der Arbeitgeber auf Verlangen des Betriebsrates den Berufsbildungsbedarf zu ermitteln. Darüber hinaus sind Fragen der Berufsbildung der Arbeitnehmer des Betriebes mit dem Betriebsrat zu beraten. Hierzu hat der Betriebsrat ein Vorschlagsrecht.



### § 97 BetrVG - Einrichtung und Maßnahmen der Berufsbildung

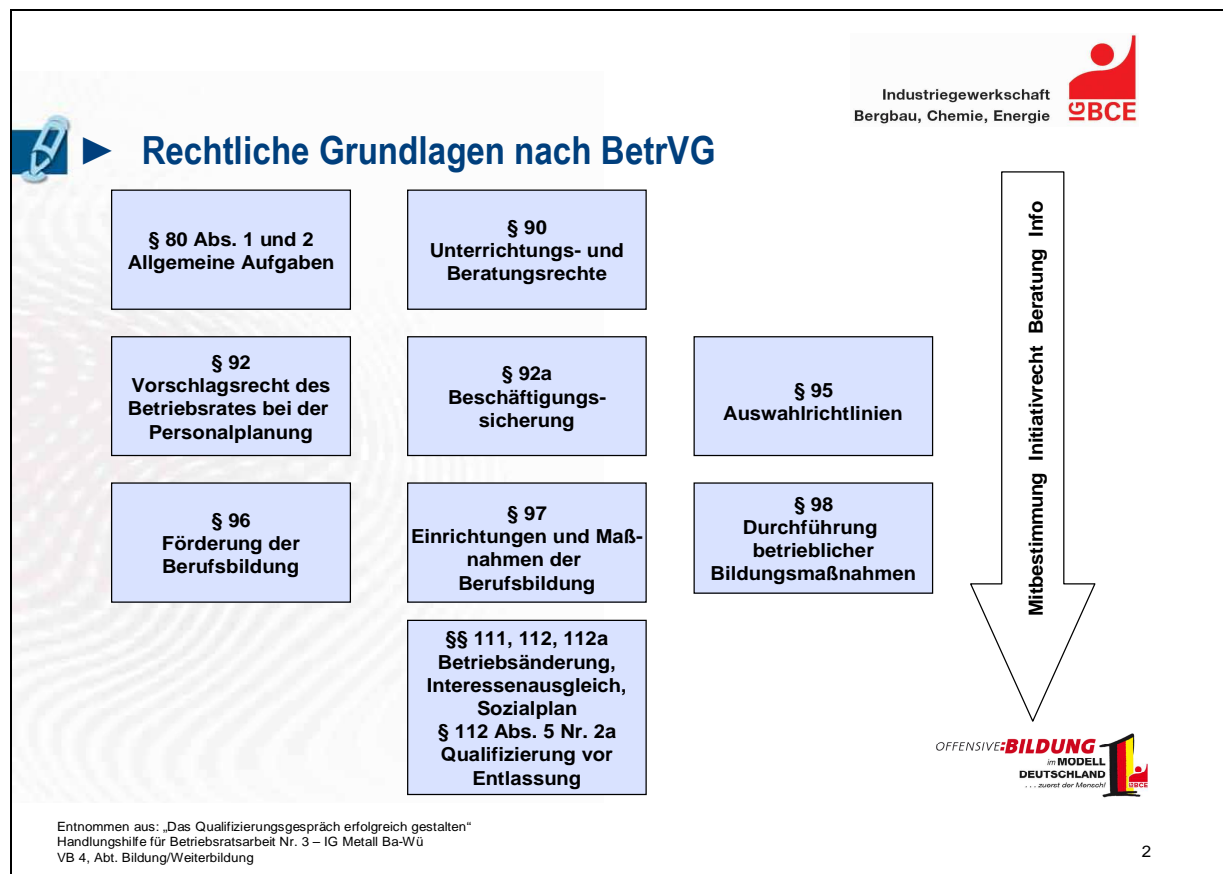
Hier wird dem Betriebsrat in Abs. 2, unter bestimmten Voraussetzungen, ein volles Mitbestimmungsrecht und somit auch das Initiativrecht bei der Einführung von Maßnahmen der betrieblichen Berufsbildung eingeräumt. Unter bestimmten Voraussetzungen sind zu verstehen: Dass sich Aufgaben und Tätigkeiten der Beschäftigten ändern, weil der Arbeitgeber Veränderungen bzw. neue technische Anlagen plant und dass Arbeitsverfahren, Arbeitsabläufe oder Arbeitsplätze umgestaltet werden und somit die beruflichen Kenntnisse nicht mehr zur Erfüllung dieser Aufgaben ausreichen.

Bestimmte Qualifizierungsmaßnahmen können ggf. in diesen Fällen auch gegen den Willen des Arbeitgebers durch ein Einigungsstellenverfahren durchgesetzt werden.

Bei der Durchführung betrieblicher Bildungsmaßnahmen steht dem Betriebsrat nach § 98 BetrVG ein volles Mitbestimmungsrecht zu, welches auch hier ggf. durch Anruf der Einigungsstelle durchgesetzt werden kann.

In den Fällen der **Betriebsänderung**, des **Interessenausgleiches** oder eines **Sozialplanes** (§§ 111, 112, 112 a BetrVG) hat der Betriebsrat die Möglichkeit, sich dem Thema berufliche Weiterbildung anzunehmen. Daher hat der Ansatz „Qualifizierung vor Entlassung“ einen entsprechenden Stellenwert.

Weitere Regelungsmöglichkeiten für den Betriebsrat ergeben sich aus dem Qualifizierungsvertrag der chemischen Industrie.





### Werkzeuge für betriebliche Praktikerinnen und Praktiker

Mittlerweile gibt es eine Vielzahl von „Werkzeugen“ zur Planung und Umsetzung von Weiterbildungsmaßnahmen. Neben den bereits aufgeführten Checklisten, Analyse- und Hilfsinstrumenten sowie Adressen können weitere, passgenaue Angebote genutzt werden, wie:

- ▶ Impuls-Workshops für Betriebsräte, Geschäftsleitungen und Führungskräfte zur Analyse der betrieblichen Weiterbildungssituation
- ▶ Die Untersuchung des Weiterbildungsbedarfs von Funktionsgruppen in Form von „Kurz-Workshops“ oder „Fokus-Gruppen“
- ▶ „Lernen für Lernungewohnte“ – d. h. die Erarbeitung praxisgerechter Gestaltung von Lerneinheiten für lernungewohnte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- ▶ Mitarbeitergespräche zur Klärung des Weiterbildungsbedarfs zwischen Vorgesetzten und Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern
- ▶ Die Erfassung der im Arbeitsprozess erworbenen Qualifikationen, die als „Kompetenzreflektor“ zur Ermittlung dienen können
- ▶ Die Nutzung und Durchführung einer Altersstrukturanalyse, um frühzeitige Planung und Organisation des Know-how-Transfers zu gewährleisten
- ▶ Maßnahmen zur Durchführung einer Bildungsbedarfsanalyse
- ▶ Den Transfer-Sozialplan der chemischen Industrie: Veränderungen anders gestalten

#### Nützliche Internetadressen:

Beratung und Vernetzung gewerkschaftlicher Aktivitäten im Bildungssegment

[www.komnetz.de](http://www.komnetz.de)

Ausführliche Materialien zur Weiterbildung, auch über die Weiterbildungsstiftung der IG BCE und des BAVC

[www.wbs-wiesbaden.de](http://www.wbs-wiesbaden.de)

Abteilung Bildung/Weiterbildung

[www.igbce.de](http://www.igbce.de) siehe auch [www.offensive-bildung.igbce.de](http://www.offensive-bildung.igbce.de)

E-Mail: [abt.bildung-weiterbildung@igbce.de](mailto:abt.bildung-weiterbildung@igbce.de)

Tel.: 0511 7631-142



### **Notizen:**

► **Impressum:**

**Verantwortlich:**

IG BCE  
Abt. Bildung/Weiterbildung

**Redaktion:**

Vadim Lenuck

**Mitarbeit:**

Susann Babecki, Katja Heimberg, Stefani Linck