



**Betriebliche Kompetenzförderung
aktiv gestalten und Beschäftigte beteiligen**



Diese Broschüre wurde im Rahmen des Projekts
„Q-Netz 2.0“ in Kooperation mit der IG Metall
Bezirksleitung Baden-Württemberg erstellt.



Bezirk
Baden-Württemberg

Gefördert wurde sie aus Mitteln des Landes
Baden-Württemberg durch das Ministerium für
Finanzen und Wirtschaft Baden-Württemberg.



Baden-Württemberg
MINISTERIUM FÜR FINANZEN UND WIRTSCHAFT



Grußwort IG Metall Bezirksleiter Roman Zitzelsberger

Digitalisierung und Industrie 4.0 – diese technologischen Entwicklungen bieten der Metall- und Elektroindustrie Baden-Württembergs große Chancen. Mit diesem Strukturwandel sind für Unternehmen und Beschäftigte aber auch neue Herausforderungen verbunden. Der Umstieg ins „Industriezeitalter 4.0“ gelingt nur mit kompetenten Beschäftigten. Ihr Wissen und ihre Fertigkeiten müssen mehr denn je durch betriebliche Qualifizierung gefördert und ausgebaut werden.

Das gilt umso mehr, je stärker sich die Arbeitswelt wandelt. Und das gilt sowohl für Beschäftigte, die jetzt in ihre Berufstätigkeit einsteigen, als auch für diejenigen mit jahrelanger, jahrzehntelanger Erfahrung.

Regelmäßige Weiterbildung ist für eine deutliche Mehrheit der Beschäftigten (70 %) in ihrer Arbeit notwendig, das hat die große Beschäftigtenbefragung der IG Metall 2013 ergeben. Gleichzeitig bieten die Betriebe für fast die Hälfte von ihnen (44 %) keine ausreichenden Weiterbildungsmöglichkeiten an.

Die Rahmenbedingungen für betriebliche Qualifizierung sind gerade in Baden-Württemberg günstig: IG Metall und Südwestmetall haben mit dem im Frühjahr 2015 abgeschlossenen Tarifvertrag zur Qualifizierung die seit mehr als 10 Jahren bestehende Regelung erneut bestätigt. Auch das seit Juli 2015 geltende Bildungszeitgesetz Baden-Württemberg (BzG BW) bietet dazu gute Voraussetzungen. Diese Rahmenbedingungen müssen jedoch in betriebliche Abläufe übersetzt und gelebt werden.

Ein Leben lang lernen – das ist keine Floskel, sondern eine Notwendigkeit. Wer im Job nicht abgehängt werden will, für den ist Weiterbildung wichtiger denn je. Doch es gibt Hürden: Geld und Zeit – daran mangelt es häufig in der Praxis. Für Betriebsräte und Beschäftigte gibt es dazu viele Handlungsansätze und Gestaltungsmöglichkeiten, die von unterschiedlichen Seiten unterstützt werden können. Sie werden in dieser Broschüre vorgestellt.

Gute betriebliche Beispiele zeigen, wie sich Betriebsräte für die Verbesserung der betrieb-

lichen Qualifizierung einsetzen und einsetzen können. Die Erstellung der Broschüre wurde aus Mitteln des Landes Baden-Württemberg durch das Ministerium für Finanzen und Wirtschaft Baden-Württemberg gefördert – dem Ministerium und den vielen an der Broschüre Beteiligten hierfür ein herzlicher Dank!



Inhalt

- 1 Vom Wissen zum Tun – Kompetenzförderung als Herausforderung für Betriebsräte
- 2 Systematische Kompetenzförderung im Betrieb
- 3 **Bedarfsermittlung**
- 4 Alles im Lot bei der Qualifizierung? Die Beschäftigtenbefragung bei Siemens Karlsruhe
- 6 **Planung und Durchführung von Qualifizierungsmaßnahmen**
- 7 Lernen am Arbeitsplatz
- 8 Teilzeitausbildung – ein voller Erfolg bei Mercedes Benz in Gaggenau
- 10 Arbeits- und Lernprojekte bei E.G.O. Elektro-Gerätebau GmbH
- 12 Die AgenturQ – paritätisch zu besserer Qualifizierung
- 13 **Evaluation und Prozessgestaltung**
- 14 Kennzahlen zur Qualifizierung
- 15 Kompetenzen der Beschäftigten stärken – mit systematischerer Qualifizierung bei der IWK Verpackungstechnik GmbH
- 16 Kompetenzförderung – Handlungsansätze und Rechte für Betriebsräte
- 18 IQ² – erfolgreich initiativ für Qualifizierung bei AMT und AKS
- 20 Förderungen nutzen
- 22 **Individuelle Rechte der Beschäftigten**
- 23 Bildungszeit für individuelle Qualifizierung nutzen





Sylvia Stieler

Vom Wissen zum Tun – Kompetenzförderung als Herausforderung für Betriebsräte

Vom Wissen zum Tun – so kann der derzeitige Wandel betrieblicher Weiterbildungskonzepte beschrieben werden. Statt etwas zu ‚wissen‘, sollen Beschäftigte ihr Wissen am Arbeitsplatz einsetzen und es ‚tun‘. Statt auf nachgewiesene Qualifikationen setzen Unternehmen jetzt stärker auf kompetente Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die berufliche Situationen angemessen und erfolgreich bewältigen.

Doch die betriebliche Qualifizierung hält mit diesem Wandel nicht immer Schritt. Erkenntnisse zur Kompetenzförderung im Betrieb gibt es vielfach, die ins „betriebliche Tun“ umgesetzt werden können. Gute betriebliche Beispiele und Unterstützungsangebote in dieser Broschüre zeigen die wichtigen Trends, und sie zeigen Gestaltungsansätze für Betriebsräte:

- Immer neue Anforderungen kommen auf die Beschäftigten zu. Schlagworte wie „Industrie 4.0“ weisen auf die fortschreitende Datenerfassung und -verarbeitung hin, die sich auf alle Branchen und Tätigkeiten auswirkt. Die Beteiligung aller Beschäftigten an der betrieblichen Qualifizierung ist als Forderung weiterhin aktuell. Eine Beschäftigtenbefragung ist dazu ein guter Schritt, wie die Erfahrungen der Siemens-Betriebsräte in Karlsruhe zeigen.
- Das Spektrum von Schulungsformen erweitert sich und wird vielfältiger. Das Beispiel Mercedes Benz in Gaggenau zeigt, wie eine Ausbildung in neuer Form angeboten werden kann. Arbeitsplatznahe Lernformen nehmen zu, in denen das neue Wissen, die neu erlernten Fertigkeiten idealerweise direkt in Arbeitssituationen gelernt oder wenigstens direkt auf Arbeitssituationen übertragen werden kann. E.G.O. in Oberdingen wendet sie erfolgreich in betrieblichen „Arbeits- und Lernprojekten“ an, die mit Unterstützung der AgenturQ erarbeitet wurden.
- Deshalb gestalten Betriebsräte mit! Sie wissen um schwierige Zugänge von Beschäftigten zur betrieblichen Qualifizierung, können den Blick auf neue Themen sowie eigene Kennzahlen lenken und so die betriebliche Qualifizierungspraxis verbessern. Auf die Prozessbeteiligung setzen die Betriebsräte der IWK Verpackungstechnik in



Stutensee, die damit regelmäßige und systematischere Abläufe als bisher anstreben.

- Der Tarifvertrag zur Qualifizierung und das Betriebsverfassungsgesetz bieten Betriebsräten gute Handlungsansätze. Wie dies mit externer Unterstützung gelingt, zeigt die „Initiative Q²“ der Alfiing Kessler Sondermaschinenbau und der Alfiing Montagetechnik in Aalen-Wasseralfingen.

Systematische Kompetenzförderung im Betrieb

Eine systematische – und damit eine gute – betriebliche Kompetenzförderung zeichnet sich dadurch aus, dass

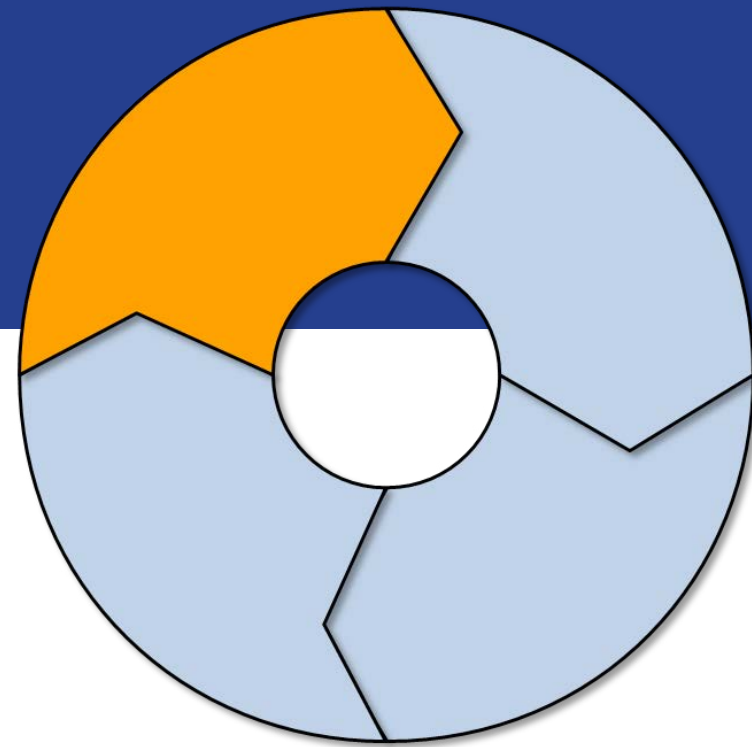
- die vier Arbeitsschritte ‚Bedarfsermittlung‘, ‚Planung und Durchführung von Qualifizierungsmaßnahmen‘ sowie die ‚Auswertung bzw. Evaluation‘ der Qualifizierungen regelmäßig im Ablauf eines Geschäftsjahres durchgeführt werden, und
- alle beteiligt werden – alle Beschäftigten werden gefördert, Betriebsräte werden am Prozess und entsprechend ihrer Mitbestimmungsrechte aus §§ 96 bis 98 Betriebsverfassungsgesetz beteiligt, dabei gibt es eindeutige Zuständigkeiten für die betriebliche Qualifizierung und die Durchführung der Arbeitsschritte.

Das klingt einfacher als es ist: Immer wieder gibt es im Laufe des Geschäftsjahres dringende Qualifizierungsbedarfe, für die schnell Schulungen organisiert werden müssen. Immer wieder werden Qualifizierungen zu manchen Themen oder für manche Beschäftigtengruppen verschoben, weil anderes dringender ist. Der hier vorgestellte Ablauf einer systematischen

Qualifizierung und Kompetenzförderung dient als Orientierung, um Handlungsansätze für Verbesserungen der betrieblichen Qualifizierungspraxis auszumachen. Ihm folgt auch diese Broschüre, die erfolgreiche Handlungsansätze für die Betriebsratsarbeit aufzeigt.

Viel Spaß beim Stöbern – und viel Erfolg für die betriebliche Umsetzung!





Bedarfsermittlung

„Wie gut läuft die Qualifizierung bei uns?“ Diese Frage stellten sich die IG Metall-Betriebsräte des Siemens Standortes Karlsruhe. Heftig diskutiert wurde darüber in der eigens eingerichteten Projektgruppe „Weiterbildung – berufliche Qualifizierung“, weil es sowohl gute Rückmeldungen von Beschäftigten als auch Klagen über Schwierigkeiten mit Weiterbildungen bei der Beschäftigtenbefragung der IG Metall gab.

Um sich hier Klarheit zu verschaffen, entschlossen sich die IG Metall-Betriebsräte zu einer standortbezogenen Beschäftigtenbefragung. Sie wollten von möglichst vielen Kolleginnen und Kollegen eine Gesamteinschätzung der Qualifizierungspraxis am Standort erhalten, Hinweise zu besonderen Qualifizierungsbedarfen und zu Schwierigkeiten bekommen.

Darauf aufbauend will sich die Projektgruppe zielgerichtet für Verbesserungen bei der beruflichen Qualifizierung einsetzen. Kein ganz leichter Entschluss, denn bei rund 4.500 Beschäftigten am Standort ist eine Beschäftigtenbefragung ein wirklicher Kraftakt.

In einem Projektworkshop mit dem IMU Institut legte die Projektgruppe die Befragungsthe-



men und die Arbeitsplanung fest. Im Dezember 2014 war es dann soweit: Der Fragebogen wurde über das regelmäßig erscheinende Flugblatt der IG Metall-Betriebsräte an alle Beschäftigten ausgegeben. Gute zwei Wochen war Zeit, um in etwa 20 Minuten die rund dreißig Fragen zu beantworten.

Um möglichst viele an die Befragung zu erinnern, standen Betriebsräte in der zweiten Woche zur Mittagszeit vor der Kantine. Dort sammelten sie Fragebögen ein, viele Kolleginnen und Kollegen füllten ihre Bögen auch

direkt dort aus. Fast jede/jeder Sechste nahm sich Zeit – die Betriebsräte erhielten über 600 Fragebögen zurück.

Dabei kommen die Antworten aus allen Bereichen, und auch Männer und Frauen sind etwa entsprechend ihrer Anteile an den Beschäftigten vertreten. Ein sehr guter und aussagekräftiger Rücklauf, für dessen Erfassung und statistische Auswertung sich die Betriebsräte Unterstützung durch ein Befragungsinstitut geholt haben.

Alles im Lot bei der Qualifizierung?

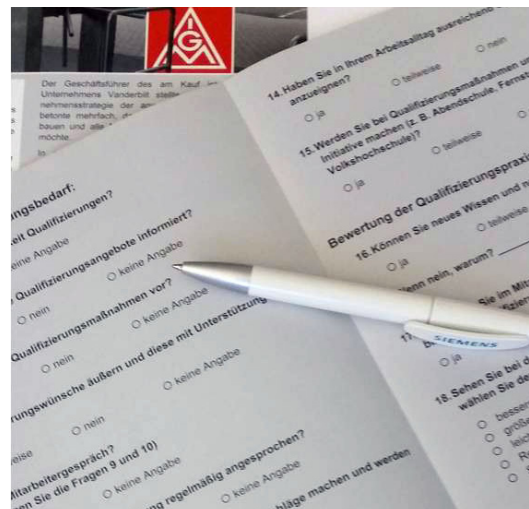
Die Beschäftigtenbefragung bei Siemens Karlsruhe

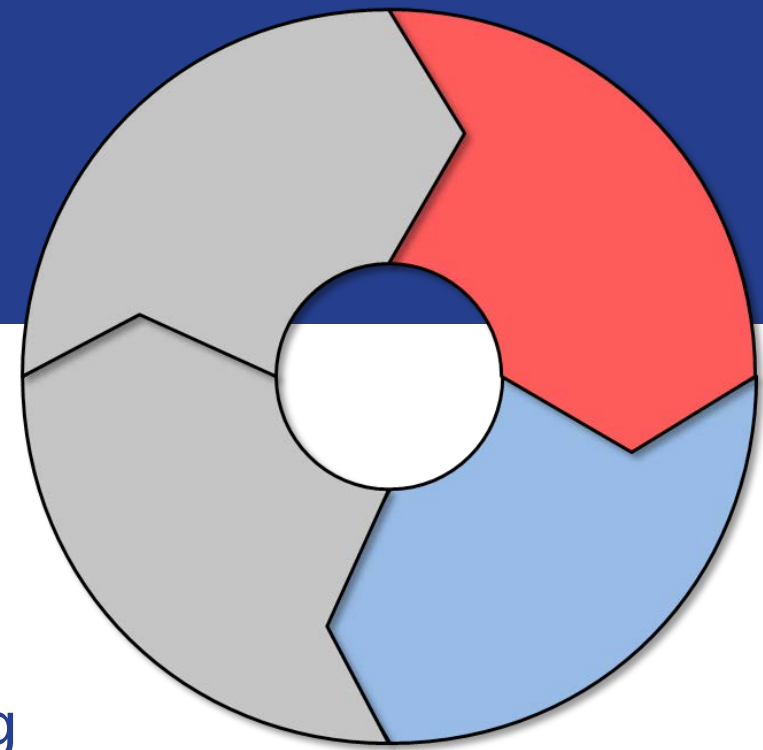
Ergänzend haben Mitglieder der Projektgruppe Gespräche mit Führungskräften geführt und dabei viele weitere Informationen erhalten. Zusätzlich zum Fragebogen wurden hier vor allem interne Abläufe oder die Handhabung der Qualifizierungsbudgets angesprochen. Die Projektgruppe erfuhr auch, welchen Gestaltungsspielraum Führungskräfte bei der Qualifizierung haben und welche Rahmenbedingungen im Betrieb gegeben sind.

Auch wenn das Projekt „Weiterbildung – berufliche Qualifizierung“ die Projektgruppe noch ein paar Monate beschäftigen wird, ist das erste Fazit schon klar: die Qualifizierung läuft recht vernünftig, dringlicher Handlungsbedarf besteht nicht. Aber gute Beispiele aus einzelnen Bereichen können noch besser als bisher in der Fläche angewandt werden. Welche, das wird die Projektgruppe mit einem genaueren Blick auf die Ergebnisse in der nächsten Zeit klären und dann Maßnahmen anstoßen.

Und noch ein zweites Fazit zieht die Karlsruher Projektgruppe: Auch das Betriebsratsgremium selbst hat von der Befragung profitiert. Die Vertrauensleute waren in die Durchführung

der Befragung eingebunden, das hat die Zusammenarbeit mit den Betriebsräten spürbar verbessert. Die angesprochenen Führungskräfte haben durchweg positiv reagiert, sich Zeit für das Thema und das Gespräch mit dem Betriebsrat genommen. Außerdem haben rund 70 Beschäftigte im Fragebogen ihre Kontaktdaten angegeben – so sind die Betriebsräte direkt mit ihnen ins Gespräch gekommen. Die Anstrengung hat sich klar gelohnt!





Planung und Durchführung von Qualifizierungsmaßnahmen

Lernen am Arbeitsplatz

Im Alltag wird Kompetenz mit der erfolgreichen Bewältigung immer neuer Probleme verbunden. Arbeitgeber verbinden mit „kompetenten Beschäftigten“, dass sie fähig und dazu bereit sind, immer neue betriebliche Aufgabenstellungen zu bewältigen. Damit geht der Begriff der beruflichen Handlungskompetenz weiter als der Qualifikationsbegriff – jetzt gehören zum fachlichen Wissen und den fachlichen Fertigkeiten auch methodische und soziale Kompetenzen dazu. Bei Qualifizierungen sollten also fachliche, methodische und soziale Themen in einem ausgewogenen Verhältnis zueinander angeboten werden.

Gleichzeitig ist eine erfolgreiche Kompetenzförderung eng mit lernförderlichen Arbeitsplätzen verknüpft. Was dazu gehört, ist aus vielen Forschungen und Projekten bekannt:

- Verortung der eigenen Tätigkeit in der betrieblichen Arbeitsorganisation, in der betrieblichen Wertschöpfungskette;
- Handlungsspielräume wie zum Beispiel die Auswahl des Vorgehens und gegebenenfalls die Abstimmung der Arbeit mit anderen;



- umfassende Tätigkeiten, die Planungsschritte, die Durchführen und die Kontrolle enthalten.

Diese Merkmale lernförderlicher Arbeitsplätze können bei der Gestaltung von Arbeitsplätzen und bei der Festlegung arbeitsorganisatorischer Abläufe auch von Betriebsräten angesprochen und berücksichtigt werden. Gleichzeitig können günstige Rahmenbedingungen für das ‚Lernen am Arbeitsplatz‘ geschaffen werden.

Ohne dieses ‚Lernen am Arbeitsplatz‘ kommen Beschäftigte heute nicht mehr aus, und das ist im Sinne einer Kompetenzförderung und des lebenslangen Lernens auch gut. Betriebsräte können hier günstige Rahmenbedingungen schaffen – wichtig sind ‚Lernzeiten‘ und ‚Lernorte‘.

- Lernzeiten sind beispielsweise bei der Kapazitätsplanung zu berücksichtigen oder

Termine werden regelmäßig für das Lernen freigehalten.

- Lernorte können in Großraumbüros ruhige Besprechungsräume oder eigene Seminarräume sein, PC-Zugänge beim Einsatz von E-Learning oder Nutzungsmöglichkeiten von Maschinen und Werkstattseinrichtungen.

Eine lernförderliche Lehr-/Lernsituation

- das Erfassen der Arbeitsaufträge;
- das Erkennen und Abgrenzen der Aufgabenstellung;
- das Setzen von Arbeitszielen;
- die Identifizierung möglicher Handlungsoptionen und die Auswahl einer Vorgehensweise und Abstimmung des Vorgehens;
- die Identifizierung der Verantwortlichen und die Abstimmung der Verantwortlichkeiten mit anderen Beteiligten;
- das Planen zielgerichteter Maßnahmen;
- die aktive Übernahme der Ausführung der Maßnahmen;
- die Dokumentation des Arbeitsfortschritts;
- das kritische Hinterfragen der Arbeitsergebnisse.

Erkennen der Arbeits-situation und der Einbindung in die Wertschöpfungskette

Auswahl einer Vorgehensweise und Abstimmung des Vorgehens

umfassende Aufgaben im Sinne des Planens, Durchführens, Kontrollierens



Teilzeitausbildung – ein voller Erfolg

Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ist besonders für alleinerziehende Mütter schwierig, für viele bedeutet die „Unvereinbarkeit“ das berufliche „Aus“. Doch anders geht es auch – das zeigen die guten Erfahrungen von Mercedes Benz in Gaggenau.

Schon 2010 schlug der Betriebsrat eine Teilzeitausbildung für junge, alleinerziehende Frauen vor. Seit 2012 zieht der Arbeitgeber mit und Mercedes Benz Gaggenau ermöglicht alleinerziehenden Müttern in einem Pilotprojekt den beruflichen Einstieg zur Werkzeugmecha-

nikerin. Zwei Ausbildungsplätze sind seitdem für die Frauen freigehalten, die aus zahlreichen Bewerberinnen nach ihrer Eignung und nach sozialen Kriterien ausgewählt werden.

Sie leisten die Ausbildung in einer 30-Stunden-Woche ab, statt 35 Stunden im Werk zu sein. Und sie haben bei der Komm- und Gehzeit größere Flexibilität als die anderen Azubis – sonst ließen sich beispielsweise Kita-Öffnungszeiten nicht mit ihrer Ausbildung vereinbaren.

Leichter ist es für die mittlerweile sechs Frauen damit nicht: Sie leisten das gleiche Lernpens-

um, die gleichen Projekte wie die übrigen angehenden Werkzeugmechaniker ab und versorgen ihre Kinder. Trotz Teilzeit leisten sie im Vergleich mit den anderen Auszubildenden eher das Doppelte.

„Am besten, man kapiert es schnell.“ So bringt die Auszubildende Agnes Nowaczyk die Anforderungen der Teilzeitausbildung auf den Punkt. Aber das tut der hohen Motivation aller keinen Abbruch: „Durch die eigene Leistung auf eigenen Füßen stehen“ und „Vorbild für meine Kinder sein“, mit diesen Zielen erarbeiten auch Bianca Häuser, Stefanie Kraft und Christin Reichardt den Beruf der Werkzeugmechanikerin für sich.

Hilfreich ist die hohe Übernahmequote bei Mercedes Benz, die ihnen eine vor Ausbildungsbeginn anscheinend unerreichbare berufliche Perspektive bietet. Dabei haben die jungen Frauen mit ein bis zwei Kindern zwischen 2 und 10 Jahren schon einige Herausforderungen und Entscheidungen hinter sich, die viele der anderen Auszubildenden noch vor sich haben.

Erfolg bei Mercedes Benz in Gaggenau

Gerade von dieser Lebenserfahrung profitieren aus Sicht des Ausbildungsmeisters Hans-Peter Schaible alle Auszubildenden. Mit Mitte 20 sind die Frauen etwas älter als die oft unter 20-jährigen Auszubildenden. Anfangs haben sie sich Respekt verschaffen müssen. Doch mit ihren Erfahrungen und ihrer Belastbarkeit als Haushaltsvorstand organisieren sie ihre Projekte sehr effizient, arbeiten ihre 6 bis 8 Stunden konzentriert durch. Die anderen Azubis schätzen mittlerweile ihr organisatorisches Standing und Tipps zum Umgang untereinander.

Auch Schaible profitiert als erfahrener Ausbildungsmeister von Ihnen: Sie bringen neue Themen, neue Anforderungen in die Ausbildung und haben ihn damit wieder neu gefordert. Seine Bereitschaft gab vor vier Jahren den Ausschlag für das Pilotprojekt, und engagiert setzt er sich weiterhin für die Ansprache und Auswahl der neuen Teilzeit-Auszubildenden ein.

Aufgenommen als Auszubildende werden Frauen mit einem Haupt- oder Realschulabschluss, der jedoch bei einigen schon mehrere

Jahre zurück liegt. Deshalb kooperiert Mercedes-Benz bei der Ansprache der Frauen mit IN VIA Puella e.V., einem Fachverband zur Unterstützung von Frauen und Mädchen bei der Berufsorientierung und Arbeitsplatzsuche in Baden-Baden.

IN VIA lädt die Mütter zu einer ersten Infoveranstaltung ein, bereitet Interessierte auf ihre Bewerbung vor und unterstützt sie bei Schwierigkeiten. Die Frauen erhalten die Möglichkeit zu einem einwöchigen Praktikum, bei dem Unternehmen und Bewerberinnen sich gegenseitig kennen lernen und beide Seiten prüfen können, ob die technische Ausbildung für die Frauen in Frage kommt. Ist das der Fall, dann bewerben sich die Frauen bei Mercedes Benz und absolvieren den üblichen Einstellungstest für Auszubildende. Eine Kommission aus Personal-/Ausbildungsleitung und Betriebsrat wählt dann aus: nach Eignung, aber auch nach dem familiären Hintergrund.

Auf diesem Erfolg ausruhen will sich der Betriebsrat nicht. Die nächsten Herausforderungen benennen Petra Westermann und Alexan-

der Haig für ihr Gremium: Wenn im Januar 2017 die ersten beiden Mütter die Ausbildung abschließen – erfolgreich, nach heutigem Stand, werden sie ziemlich sicher übernommen. Dann können sie mit ihrem Einkommen endlich ihre kleinen Familien ernähren.

Dazu sind aber noch flexiblere Arbeitszeitmodelle in der Produktion nötig, damit sie weiterhin Beruf und Familie vereinbaren können. Und eigentlich, ... eigentlich müsste die Teilzeitausbildung auch an weiteren Standorten und für weitere Ausbildungsberufe übernommen werden, so gut klappt es bei den Werkzeugmechanikerinnen in Gaggenau!



Arbeits- und Lernprojekte bei E.

Die Qualifizierung und die Kompetenzen der Beschäftigten ständig zu verbessern und zu fördern – das ist für Wolfgang Schmid, E.G.O. Betriebsratsvorsitzender der deutschen Standorte, immer wieder aufs Neue eine Herausforderung. Schon vor über zehn Jahren wurde im Rahmen der Gruppenarbeit gemeinsam mit der Personalabteilung vereinbart, Montagetätigkeiten über Weiterbildung um weitere Arbeitsinhalte anzureichern. Dazu lernten die Mitarbeiter in der Ausbildungswerkstatt die Bedienung von Bohrmaschinen, Grundlagen in Pneumatik oder die Arbeit mit Messschiebern. Doch der „Schuh“ passte erst richtig mit dem Start der Projekte, die von der AgenturQ entwickelt und begleitet werden: Weiterbildung im Prozess der Arbeit.

Wie, das erklärt Wolfgang Schmid im Gespräch: *Welche neuen Aspekte brachten die Projekte mit der AgenturQ in die Weiterbildung der un- und angelernten Mitarbeiter ein?*

Wolfgang Schmid: Anders als in früheren Konzepten steht das arbeitsplatznahe Lernen im Projekt „Weiterbildung im Prozess der Arbeit“, gemeinsam entwickelt von Professor Rößen vom Institut Technik und Bildung der Hochschule in Bremen und der AgenturQ, im Fokus. Direkt aus den alltäglichen Aufgaben werden Arbeits- und Lernprojekte (ALP) abgeleitet, die von den Mitarbeitern selbstständig bearbeitet werden. Damit ist sichergestellt, dass das Gelernte vollständig auf die praktische Tätigkeit angewandt werden kann – ein Weg, der,

wie die Praxis bei E.G.O. zeigt, Lernerfolge garantiert.

Selbständiges Lernen in der Arbeit – was kann ich mir denn darunter vorstellen?

Wolfgang Schmid: Die Mitarbeiter definieren gemeinsam mit ihrem Lernberater, mit welchem Arbeits- und Lernprojekt sie sich beschäftigen. Dafür erhalten sie dann von ihrem Lernberater eine konkrete Aufgabenstellung aus ihrem Tätigkeitsbereich. Das ALP enthält die Aufgabenstellung, eine Liste mit den zu verwendenden Werkzeugen und dem voraussichtlichen Zeitbedarf. Die Teilnehmer erarbeiten selbständig Lösungen und präsentieren diese dem Lernberater und dem Vorgesetzten. Sind die „Juroren“ mit der vorgestellten Lösung einverstanden, gehen die Mitarbeiter die nächste Aufgabe an. Insgesamt kann für die Bearbeitung aller Arbeits- und Lernprojekte eines Bereichs eine Dauer von bis zu einem Jahr vorgesehen werden.

Wie und wer erstellt die einzelnen Lernprojekte?

Wolfgang Schmid: Zunächst wird in einer Projektgruppe, bei E.G.O. – bestehend aus Vertre-

tern des Betriebsrates, der Personalabteilung und der Produktionen – festgelegt, in welchen Bereichen der größte Bedarf an Qualifizierung besteht. In Workshops mit Meistern, Abteilungsleitern, den Schnittstellen und Montagearbeitern wird gemeinsam das Arbeitsprofil definiert, wozu auch gehört, die anfallenden Tätigkeiten und die erforderlichen Kenntnisse zu beschreiben. Aus diesen vielen Informationen entwickelt die Gruppe dann ein spezielles Weiterbildungsprofil.

Im zweiten Schritt wird dieses Weiterbildungsprofil in einzelne Arbeits- und Lernprojekte gegliedert und die einzelnen Arbeitsaufgaben und die Lerninhalte beschrieben.

Durch die Einbeziehung von Mitarbeitern aus unterschiedlichen Tätigkeitsfeldern und daraus resultierend mit unterschiedlichen Sichtweisen und Erfahrungen, entstehen so die einzelnen Arbeits- und Lernprojekte, die bei E.G.O. kategorisiert werden in ALP für Anfänger, Fortgeschrittene und Experten.

Je nach Arbeitsprofil können das wenige Arbeitsaufgaben sein, es gibt aber auch Bereiche mit über 20 verschiedenen Arbeits- und Lern-

projekten, da diese immer auf die konkrete Tätigkeit aus dem Profil bezogen sind.

Das klingt nach ziemlich viel Aufwand – lohnt der sich für die Beteiligten?

Wolfgang Schmid: Ja, zugegeben, im ersten Moment klingt es nach viel Aufwand. Aber es lohnt sich! Die Mitarbeiter können mehr und tiefergehende Tätigkeiten ausüben – das ist eine große Motivation! Die neuen Fachkräfte haben bei einer Ausbildungsumfrage ihre Kompetenzen höher bewertet als vor den Qualifizierungsmaßnahmen und sie erhalten eine finanzielle Anerkennung für die neue Fachkrafttätigkeit. Praktisch alle Teilnehmer würden wieder an der Weiterqualifizierung teilnehmen! Was uns stolz macht ist, dass Mitarbeiter bei einem Wechsel in eine andere Abteilung direkt nachfragen, ob sie auch als Fachkraft eingesetzt werden können. Die Mitarbeiter schließen nicht mit dem Lernen ab, sie bleiben dabei und sind tatsächlich zu „lebenslangem Lernen“ bereit.

Auch das Unternehmen zieht daraus seinen Nutzen. So können z.B. Montagearbeiter nach der Qualifizierung einfache Tätigkeiten von Facharbeitern übernehmen und sind flexi-

bler einsetzbar. Die Facharbeiter in den Abteilungen werden dadurch entlastet und können für anderweitige/komplexere Aufgaben eingesetzt werden.

Last but not least lohnt gerade der Ansatz, dass je nach Bereich und Aufgaben ganz spezifische Lernaufgaben gestellt werden: Damit sind immer die aktuellen betrieblichen Abläufe, Werkzeuge oder beispielsweise Arbeitsanweisungen integriert und das Wissen wird im Arbeitsalltag angewandt. Dadurch wird die Weiterbildung im Prozess der Arbeit ganz selbstverständlich in den betrieblichen Standard übernommen.

Der Nutzen bei E.G.O. – könnte der denn auch in anderen Unternehmen erreicht werden?

Wolfgang Schmid: Sicher! Qualifikationsanforderungen müssen aus den Arbeitsaufgaben abgeleitet werden – das gilt in jedem Unternehmen. Das Konzept kann für alle Arbeitsplätze von un- und angelernten Mitarbeitern übernommen werden. Die systematische Weiterqualifizierung ist damit für nahezu jedes Unternehmen, branchen- und größenunabhängig, möglich.



Die AgenturQ – paritätisch zu besserer Qualifizierung

Sie möchten Informationen zur beruflichen Weiterbildung, Beratung zur Gestaltung der betrieblichen Personalentwicklung und Qualifizierung oder zu Fördermöglichkeiten? Bei Fragen wie diesen unterstützt die AgenturQ sowohl Betriebsräte als auch Arbeitgeber.

Die gemeinsame Einrichtung der IG Metall Baden-Württemberg und des Arbeitgeberverbandes Südwestmetall wurde 2001 zur Umsetzung des Tarifvertrags zur Qualifizierung (TVQ) gegründet: Ihre Hauptaufgabe ist die umfassende Information und Beratung der Firmen der Metall- und Elektroindustrie zu allen Fragen des TVQ, zu zukunftsweisender Gestaltung der betrieblichen Weiterbildung und zu deren Fördermöglichkeiten. Dazu können die Mitarbeiter der AgenturQ direkt von Betriebsräten und Arbeitgebern angesprochen werden.

Informations- und Beratungsschwerpunkte sind der Tarifvertrag zur Qualifizierung, Lernen im Prozess der Arbeit, die Weiterbildung

Geringqualifizierter, das Konzept der abschlussorientierten Berufsqualifizierung, sowie die Sichtbarmachung und Dokumentation informell erworbener Kompetenzen und wie diese in der Personalentwicklung und Personaleinsatzplanung angewandt werden können.

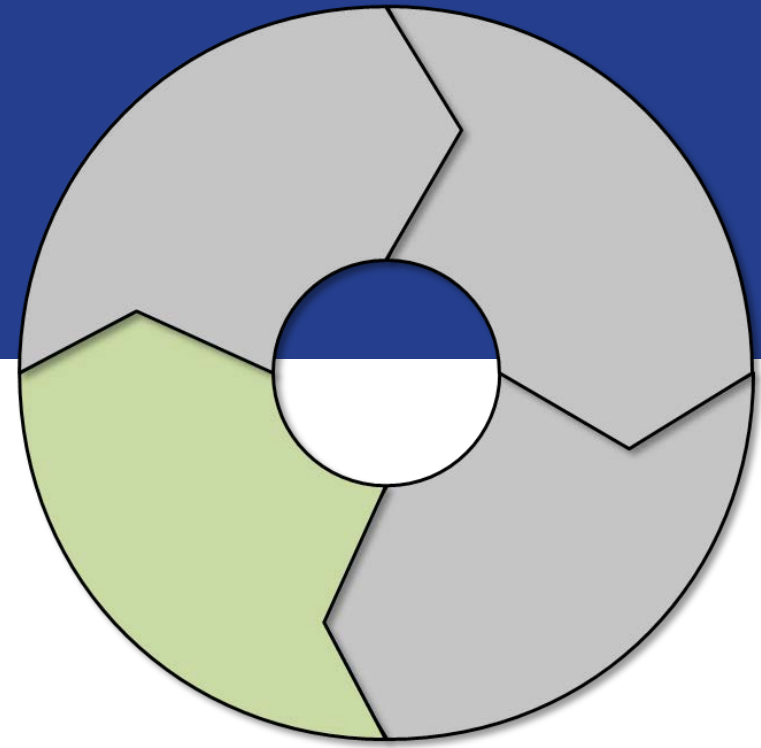
Beispielhafte Modelle für betriebliche Qualifizierung erarbeitet die AgenturQ gemeinsam mit wissenschaftlichen Partnern in ihren betrieblichen Weiterbildungsprojekten. Das besondere Augenmerk liegt dabei auf der arbeitsplatzbezogenen Qualifizierung sowie auf der Gestaltung von Lehr-/Lernsituationen im Prozess der Arbeit.

Damit können vor allem An- und Ungelernte im Betrieb angesprochen werden, sie erhalten einen Zugang zur Weiterbildung und die Grundlage für eine weitergehende Qualifizierung bis hin zum Berufsabschluss. Die Erfassung und damit der Nachweis ihrer – oft informell erworbenen – Kompetenzen und die Ausbildung von Lernberatern/-innen ergänzen die praxisorientierten Forschungsarbeiten der AgenturQ. Die Projektergebnisse werden bei Fachtagungen, Schulungen und in Hand-

lungshilfen veröffentlicht und verbreitet oder werden wie das webbasierte Kompetenztool AiKomPass (www.aikompass.de) kostenlos ins Internet gestellt. Und nicht zuletzt die Projektteilnahme bietet Betrieben und Betriebsräten einen direkten Nutzen (siehe dazu das Beispiel von E.G.O., S. 10 -11 in dieser Broschüre). Damit leistet sie weit über ihre Aufgaben aus dem Tarifvertrag zur Qualifizierung hinaus wichtige Beiträge zur Gestaltung betrieblicher Weiterbildung und letztlich zum Erhalt der Arbeitsplätze.

Einen guten Überblick über tarifvertragliche Aufstiegschancen durch Weiterbildung gibt die aktuelle Broschüre „Vom Einstieg zum Aufstieg“, die im Internet (<http://www.agenturq.de>) oder direkt bei der AgenturQ erhältlich ist.

AgenturQ
Erhard Pusch, Hans-Joachim Hoos
Lindenspürstraße 32
70176 Stuttgart
0711-36 59 18 8-0
info@agenturq.de
www.agenturq.de



Evaluation und Prozessgestaltung



Kennzahlen zur Qualifizierung

Die betriebliche Qualifizierungspraxis bewerten – dazu können dem Betriebsrat eigene Kennzahlen helfen. Eigene Kennzahlen sind wichtig, weil sie zu den Zielen des Betriebsrats passen sollten und deshalb andere als die des Arbeitgebers sind. Während für Arbeitgeber und Personalabteilungen häufig die Kosten im Vordergrund stehen, ist für Betriebsräte interessanter

- in welchem Umfang (vor allem zeitlich) Qualifizierungen durchgeführt werden und wie der Gesamtumfang auf die Beschäftigten verteilt wird,
- zu welchen Themen qualifiziert wird oder
- wie viele und aus welchen Gründen geplante und durchgeführte Qualifizierungen voneinander abweichen.

Häufig wird nur der gesamte Umfang der Qualifizierungen betrachtet – zum Beispiel in Tagen oder als gesamte Schulungskosten, manchmal werden sie durch Pro-Kopf-Zahlen der Schulungsausgaben oder -tage ergänzt.

Interessanter als der Umfang ist für Betriebsräte die Verteilung. Im Sinne einer systematischen Kompetenzförderung sollten alle Beschäftigten regelmäßig qualifiziert werden. So könnte ein Betriebsratsziel lauten, dass alle Beschäftigten innerhalb von ein oder zwei Jahren für mindestens zwei/drei/vier Tage an Qualifizierungen teilgenommen haben. Dann wäre als Kennzahl wichtig, wie viele der Beschäftigten im letzten oder in den letzten beiden Jahren an Qualifizierungen teilgenommen haben.

Bei den Themen wird es immer wichtiger, dass die Kompetenzen der Beschäftigten fachlich, aber auch methodisch und sozial gefördert werden. Deshalb sollten diese drei Themen in einem ausgewogenen Verhältnis stehen. Auch dies sollte bei der Auswertung der betrieblichen Qualifizierungspraxis betrachtet werden.

Und in seiner Funktion als Interessenvertretung der Beschäftigten ist es für die Betriebsräte besonders wichtig, einen Blick auf Schwierigkeiten zu werfen.

Gibt es in den Qualifizierungsgesprächen keine Einigung zwischen Vorgesetzten und Beschäftigten, können Betriebsräte zur Konfliktlösung hinzugezogen werden. Gibt es Abweichungen zwischen dem ursprünglichen Schulungsplan und den durchgeführten Qualifizierungen, sollten sie – z. B. abgesichert durch eine Betriebsvereinbarung – automatisch vom Umfang und den Gründen der Abweichung informiert werden. So können sie sich im nächsten Jahr für eine bessere Qualifizierung einsetzen.

Kompetenzen der Beschäftigten stärken – mit systematischerer Qualifizierung bei der IWK Verpackungstechnik GmbH

Der Betriebsrat der IWK Verpackungstechnik in Karlsruhe Stutensee setzt darauf, dass Vorgesetzte und Beschäftigte gemeinsam klären, welche Kompetenzen für einzelne Arbeitsaufgaben schon vorhanden sind und welche mit Qualifizierungen noch gefördert werden.

Deshalb liegt hier der Projektschwerpunkt zur Verbesserung der betrieblichen Kompetenzförderung: Im jährlichen Mitarbeitergespräch soll zukünftig gemeinsam von Vorgesetzten und Beschäftigten überlegt werden, wie sich die Tätigkeiten verändern und welche Qualifizierungsbedarfe sich daraus ergeben.

Zentrale Fragen dabei sind, welche Arbeitsinhalte und -aufgaben sich im letzten Jahr verändert haben und welche neu dazugekommen sind? Welche sind weggefallen, welche werden sich in den nächsten ein bis zwei Jahren verändern? Daraus ergeben sich Qualifizierungsbedarfe bei fachlichen Themen, bei technischen Änderungen, in der individuellen Arbeitsorganisation sowie in der Zusammenarbeit mit Kollegen, Kolleginnen und Vorgesetzten.



Für diese Bestandsaufnahme haben sie im Betriebsratsgremium einen Gesprächsleitfaden abgestimmt und in strukturierten Gesprächen mit den Vorgesetzten erste offene Fragen des Gremiums geklärt. Anschließend folgten Treffen mit der Personalleitung, in der weitere Einzelheiten der betrieblichen Qualifizierung besprochen wurden. Dort zeigte sich, dass in einigen Abteilungen die Mitarbeitergespräche gut laufen und hier die Beschäftigten durch Qualifizierungen gefördert werden. Es gibt ein gemeinsames Interesse von Personalleitung und Betriebsrat, diese gute Praxis zukünftig im ganzen Unternehmen einzuführen. Mit ei-

ner Betriebsvereinbarung sollen die bewährten Abläufe im betrieblichen Alltag verankert und vor allem die Förderung der Beschäftigten zum regelmäßigen Thema im Mitarbeitergespräch werden.

Die IWK Verpackungstechnik GmbH stellt Verpackungsmaschinen für Pharma- und Kosmetikprodukte her. Schwerpunkte liegen in der Tubenbefüllung und dem Kartonieren. Der Standort in Stutensee bei Karlsruhe ist Sitz der Zentrale, weitere Niederlassungen gibt es in Thailand und in den USA.



Kompetenzförderung – Handlungsansätze und Rechte für Betriebsräte

Betriebliche Qualifizierung wird in immer mehr Unternehmen als Kompetenzförderung verstanden, als gleichzeitige Förderung des „Wissens“ und des „Tuns“ der Beschäftigten. Dabei gewinnen informelle, arbeitsplatznahe Lernformen zunehmend an Bedeutung gegenüber den traditionellen Weiterbildungsformen wie Seminaren oder Kursen. Betriebliche Qualifizierung verändert sich. Für Betriebsräte ergeben sich daraus neue Handlungsansätze, mit denen sie sich im Sinne „guter Arbeit“ für die Verbesserung der betrieblichen Qualifizierung einsetzen können:

- bei der Ermittlung des Qualifizierungsbedarfs,
- bei der Planung und Durchführung von Qualifizierungsmaßnahmen,

- bei einer regelmäßigen Auswertung der betrieblichen Qualifizierungspraxis und nicht zuletzt
- durch die regelmäßige Beteiligung, den regelmäßigen Austausch zur betrieblichen Qualifizierung mit der Personalabteilung.

Ermittlung des Qualifizierungsbedarfs

Ein wesentlicher Baustein bei der Ermittlung des Qualifizierungsbedarfs ist das Qualifizierungs- oder Mitarbeitergespräch. Wichtig ist hier, dass die Beschäftigten sich auf das Gespräch durch eine frühzeitige Einladung und einheitliche Vorlagen im Unternehmen vorbereiten und dann im Gespräch eigene Vorschläge einbringen können. Der Ablauf und die Vor-

lagen sollten durch eine Betriebsvereinbarung geregelt sein, regelmäßige Informationen zur Verwendung und den Ergebnissen der Qualifizierungsgespräche fördern die Verwendung im Unternehmen.

Zusätzlich benennen in den meisten Unternehmen die Vorgesetzten den aus ihrer Sicht bestehenden Qualifizierungsbedarf. Dazu brauchen sie Wissen über die mittelfristige Unternehmensstrategie und sich daraus ergebende Änderungen der Produkte, der Produktionstechnik und der Arbeitsorganisation. Oft fehlen ihnen darüber Informationen – hier können Betriebsräte zum Beispiel im Zusammenhang mit der Budgetplanung Auskünfte der Geschäftsleitung einfordern.

Das Qualifizierungsgespräch:

Nach § 3 des TV Qualifizierung in der Metall- und Elektroindustrie haben Gewerkschaftsmitglieder den Anspruch auf ein jährliches Qualifizierungsgespräch. Die Ergebnisse und Schlussfolgerungen aus den Gesprächen muss der Arbeitgeber mit dem Betriebsrat beraten.

Tipp: Die Ableitung des betrieblichen Qualifizierungsbedarfs muss der Arbeitgeber nach § 96 Abs. 1 und nach § 3 Quali-TV mit dem Betriebsrat beraten – hier kann das Gremium aus seinem Wissen über die Produktionsabläufe eigene Vorschläge zu Qualifizierungsmaßnahmen und Teilnehmergruppen machen.

Planung und Durchführung von Qualifizierungsmaßnahmen

Einerseits – andererseits: Gerade die informellen Lernformen bieten allen Beschäftigten Chancen. Kleinere Lerngruppen, flexiblere Zeiteinteilung und kurze Lerneinheiten direkt am Arbeitsplatz, direkt an Aufgabenstellungen aus dem Arbeitsalltag sind Vorteile bei ihrem betrieblichen Einsatz. Arbeitgebern sind sie oft recht, denn beispielsweise E-Learning (Trainingsprogramme am Computer) sind häufig günstiger als externe Schulungen oder eingekaufte Referent_innen. Im Arbeitsalltag sollten Betriebsräte drauf schauen, dass diese Lernformen tatsächlich auch von allen Beschäftigten genutzt werden können: Ist es möglich und von Vorgesetzten akzeptiert, dass Beschäftigte ihre Arbeit durch Lernphasen unterbrechen und sich zum Beispiel aus Arbeitsabläufen zurückziehen? Können sie über die technischen Möglichkeiten verfügen – beispielsweise einen PC-Zugang, kleine Gruppenräume, Moderationsmaterial, Beamer und Laptop? Haben sie Zeit dafür, sind zum Beispiel Lernzeiten in der Kapazitätsplanung berücksichtigt? Setzt das

Unternehmen – beispielsweise aus Kostengründen – systematisch auf informelle Lernformen, kann der Betriebsrat auf Mindeststandards achten: einen Themenplan mit kurzen Angaben zur Dauer, zu den Themen und dem Ort der Durchführung; auf die Eignung interner Referent_innen oder deren Qualifizierung und darauf, dass die Beteiligung an Weiterbildung auch für die Beschäftigten dokumentiert wird, zum Beispiel in Qualifikationsmatrizen.

Tipp: Nach § 97 BetrVG muss der Arbeitgeber mit dem Betriebsrat über die Einführung betrieblicher Berufsbildungsmaßnahmen und über gegebenenfalls über die Ausstattung für Qualifizierungen beraten. Auch hier können

Qualifizierungsbedarfe:

Schwierigkeiten und Verbesserungsvorschläge ergeben sich oft im Gespräch mit den Beschäftigten. Gut ist es, eine Beschäftigtengruppe wie zum Beispiel Einrichter, Leute in der Montage oder Laboranten/Laborantinnen zusammen zu holen. Dann können Handlungsansätze gleich für viele Beschäftigte formuliert werden.

Betriebsräte eigene Vorschläge einbringen. Und § 98 BetrVG räumt den Betriebsrat sogar ein volles Mitbestimmungsrecht bei der Durchführung von Qualifizierungsmaßnahmen im Betrieb ein, ein guter Grund für den Arbeitgeber, auf die Vorschläge des Betriebsrats bei den Beratungen einzugehen.

Auswertung der betrieblichen Qualifizierungspraxis

Was hat die Qualifizierung gebracht? Keine leichte Frage. Aber es ist sinnvoll, gemeinsam mit dem Arbeitgeber darüber zu beraten. Ein jährliches Treffen mit Personalabteilung und Arbeitgeber zu dieser Fragestellung ergänzt die Beratung des Qualifizierungsbedarfs. Dabei können Betriebsräte eigene Ziele in die Diskussion einbringen, beispielsweise dass jede und jeder Beschäftigte innerhalb von zwei Jahren an einer Qualifizierung teilgenommen haben muss oder dass der Arbeitgeber darstellen muss, wie viele der geplanten Schulungen durchgeführt oder eben nicht durchgeführt wurden. Dann kann gemeinsam überlegt werden, wie Qualifizierung und Förderung der Beschäftigten im nächsten Jahr besser wird.



IQ² - erfolgreich initiativ für Qua

und Qualifizierung zu kümmern. Doch mit der Initiative „weiter bilden“ stellten in dem Jahr das Bundesministerium für Arbeit und Soziales sowie der Europäische Sozialfonds Fördermittel für betriebliche Qualifizierung und die Organisation betrieblicher Personalentwicklung bereit. Beide Unternehmen waren interessiert und stellten mit dem IMU Institut erfolgreich einen Förderantrag.

Bei der AMT und der AKS ging es um eine umfangreiche und systematische Qualifizierung möglichst aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Dabei sollten sowohl die fachlichen und technologischen als auch die sozialen und methodischen Kompetenzen gefördert werden. Im Juli 2012 startete die „Initiative Q²“: Gefördert wurden Qualifizierungsmaßnahmen und die Personalkosten für die Etablierung eines Organisations- und Verwaltungsteams, das Führungskräfte bei der Qualifizierung unterstützt. Die Firmen AKS und AMT trugen die Freistellungskosten für ihre Mitarbeiter.

Die Umsetzung war für die Unternehmen eine Herausforderung: Betriebliche Abläufe und die Logik eines öffentlich geförderten Projekts

Als die globale Krise 2008 auch Deutschland hart traf, machten die Tochterunternehmen Alfing Montagetechnik GmbH (AMT) und Alfing Kessler Sondermaschinen GmbH (AKS), beide Aalen, aus der Not eine Tugend: sie schulten ihre Mitarbeiter für bessere Tage. Knapp 70 Prozent der Kurzarbeitszeit wurde für interne Qualifizierungen genutzt. Welche

notwendig waren wusste das Unternehmen aus Befragungen unter den Vorgesetzten.

2010 kamen wieder „bessere Tage“, und einige der geplanten Schulungen waren noch nicht durchgeführt. Die Unternehmen standen vor dem typischen Dilemma: Bei niedriger Auslastung fehlt das Geld, bei hoher Auslastung fehlt die Zeit, sich um Kompetenzförderung

Qualifizierung bei AMT und AKS

mussten aufeinander abgestimmt werden. Die bisherige „Qualifizierung auf Zuruf“ wurde systematischer, mit einer Jahresplanung, mit einer besseren Auswahl von Qualifizierungsangeboten und der Auswertung aller Qualifizierungsmaßnahmen. Durch gemeinsame Qualifizierungen beider Unternehmen konnten außerdem neue Lernformen erprobt werden.

Das extra für das Projekt gegründete „Kompetenzzentrum Qualifizierung“ kümmerte sich, suchte passende Angebote, organisierte interne Schulungen, Coachings und Führungskräfte-Trainings.

Die Anstrengung hat sich gelohnt, zwischen 2012 und 2014 konnten in beiden Firmen insgesamt über 100 externe Schulungen und über 1000 Schulungstage umgesetzt werden. An die beiden Firmen flossen insgesamt 447.000 Euro für Qualifizierungsmaßnahmen, in das extra dafür gegründete betriebliche Kompetenzzentrum, das die Qualifizierungen koordinierte, sowie in Reisekosten für externe Schulungen. Den Erfolg begründet hat auch die übereinstimmende Herangehensweise der Geschäftsleitung und der Betriebsräte.

Die Qualifikationskultur in den Unternehmen hat sich mit dem Projekt geändert. Aber noch sind die Veränderungen aus dem Projekt keine „betriebliche Routine“, das ist die aktuelle Herausforderung für AMT und die AKS. Wie die guten Abläufe betrieblich verankert werden kann, wird jetzt ausgehandelt und soll zukünftig mit einer Betriebsvereinbarung und einem Budget für Qualifizierungsmaßnahmen abgesichert werden.



Förderungen nutzen

Die betrieblichen Beispiele in dieser Broschüre haben alle Chancen durch Qualifizierungsprojekte genutzt. Eine breite Spanne von Handlungsansätzen ist dabei möglich:

- ausgewählte Beschäftigtengruppen können mit neuen Qualifizierungsformen oder neuen -inhalten gefördert werden;
- neue Methoden des arbeitsplatznahen Lernens und der Kompetenzförderung können direkt zugeschnitten auf betriebliche Aufgabenstellungen erarbeitet, erprobt und etabliert werden;
- und in vielen Förderprogrammen kann auch der betriebliche Aufwand bei der Verbesserung betrieblicher Abläufe oder der Einrichtung einer Personalentwicklung unterstützt werden.

Neue Anstöße in der betrieblichen Qualifizierung sind in Projekten mit öffentlicher Förderung möglich. Dabei können neue Konzepte direkt im Betrieb erprobt oder neue Methoden flächendeckend übernommen werden. In vielen Projekten sind mehrere Betriebe beteiligt, so dass die betrieblichen Akteure über ihren „Tellerrand“ herauschauen und alle vom be-

triebsübergreifenden Erfahrungsaustausch profitieren. Die Kunst dabei ist, betriebliche Bedarfe und die „Logik“ einer öffentlichen Projektförderung in Einklang zu bringen. Geförderte Themen passen nicht immer zu den aktuellen betrieblichen Themen, Fristen von Antragstellung, Bewilligung und Abrechnung stimmen nicht mit Geschäftsjahren überein.

Eine Beteiligung des Betriebsrats – zum Beispiel im betrieblichen Projektteam – ist immer sinnvoll, um die Interessen der Beschäftigten auch im Projektkonzept und der Projektdurchführung gut zu berücksichtigen. Das entspricht auch den weit reichenden Beteiligungs- und Mitbestimmungsrechten bei der betrieblichen

Qualifizierung nach §§ 96 bis 98 des Betriebsverfassungsgesetzes.

Einen Überblick über aktuelle Fördermöglichkeiten der Bundesministerien bietet www.foerderdatenbank.de.

Das Finanz- und Wirtschaftsministerium Baden-Württemberg veröffentlicht Förderprogramme unter <https://mfw.baden-wuerttemberg.de/de/service/foerderprogramme>.

Bildungsträger, Beratungseinrichtungen wie die AgenturQ oder arbeitsorientierte Forschungseinrichtungen wie das IMU Institut haben häufig einen Überblick über Fördermöglichkeiten für Qualifizierungsprojekte und können bei der Beantragung und -durchführung helfen oder sie direkt übernehmen.

Unternehmen können auch eine individuelle Förderung von Beschäftigten über die Arbeitsagenturen erhalten. Gute Erfahrungen haben Unternehmen hier vor allem mit dem WeGeBAU-Programm gemacht, bei dem für unge-

lernte Beschäftigte aus kleinen und mittleren Unternehmen Lehrgangskosten, ggf. zusätzliche Fahrt- oder Kinderbetreuungskosten von der Arbeitsagentur gezahlt werden. Arbeitgeber können unter bestimmten Voraussetzungen für die Dauer der Qualifizierung einen Zuschuss zum Entgelt erhalten. Gefördert werden Beschäftigte aufgrund individueller Ansprüche, damit können in den Betrieben keine Beschäftigtengruppen qualifiziert werden.

Weitere Informationen hierzu im Internet <https://www.arbeitsagentur.de/web/content/DE/Unternehmen/FinanzielleHilfen/index.htm>, telefonisch beim Service für Arbeitgeber (0800-455 55 20) oder direkt bei den örtlichen Arbeitsagenturen.



Individuelle Rechte der Beschäftigten

Bildungszeit für individuelle Qualifizierung nutzen

Fünf Tage für Bildung! Zum 1. Juli 2015 trat in Baden-Württemberg das Bildungszeitgesetz (BzG) in Kraft. Jetzt haben Beschäftigte in baden-württembergischen Betrieben einen jährlichen Anspruch auf bis zu 5 Tage Bildungszeit. Sie werden in dieser Zeit für politische und berufliche Bildung freigestellt, der Arbeitgeber zahlt das Entgelt weiter. Ab 2016 kann die Bildungszeit auch für Qualifizierungen auf ehrenamtliche Tätigkeiten genommen werden. Auszubildende und Studierende an dualen Hochschulen können die Bildungszeit einmal während ihrer Ausbildungs-/Studienzeit beantragen.

Beschäftigte müssen daran denken:

- Die Bildungszeit bis spätestens 8 Wochen vor Beginn beim Arbeitgeber schriftlich zu beantragen. Dem Antrag müssen Angaben zur Qualifizierungsmaßnahme und zum Qualifizierungsanbieter beigelegt werden.
- Bis spätestens 4 Woche vor Beginn muss der Arbeitgeber den Antrag genehmigt haben – sonst gilt er automatisch als bewilligt. Nur in Ausnahmefällen kann der AG die Bildungszeit ablehnen.

- Abgelehnt werden kann die Bildungszeit durch den Arbeitgeber dann,
 - wenn dringende betriebliche Belange dagegen sprechen, z. B. viele andere Kolleginnen und Kollegen wegen Urlaub und Krankheit fehlen und die Betriebsabläufe dann wesentlich beeinträchtigt würden;
 - wenn schon 10 % der Beschäftigten in diesem Kalenderjahr Bildungszeit genommen haben oder
 - wenn es ein Kleinbetrieb mit weniger als 10 Beschäftigten ist.

Während der Bildungszeit zahlt der Arbeitgeber das Entgelt weiter – die Kosten für die Qualifizierung und gegebenenfalls Reisekosten müssen die Beschäftigten selbst tragen.

Weitere Informationen gibt es unter www.bildungszeitgesetz.de; hier gibt es auch Muster für Antragsformulare, eine Liste mit den anerkannten Weiterbildungsanbietern und weiteren Informationen.

Wenn Sie jetzt wissen wollen,
was Sie schon immer wissen wollten:

Wissen - Können - Handeln
Bildungszeit
5 Tage pro Jahr

Bildungszeitgesetz
Baden-Württemberg

Nimm dir Bildungszeit!
Bildungsprogramm 2015
für Aktive in Betrieb und Gesellschaft in Baden-Württemberg

BILDUNG
in der 10. Minute

Nähere Informationen beim Betriebsrat,
Bildungsbeauftragten oder unter:
www.bildungszeit.igm.de

Impressum

ISBN: 978-3-934859-55-5

Text: Sylvia Stieler
Layout: Christa Schnepf
Herausgeber: IMU Institut GmbH
Hasenbergstraße 49
70176 Stuttgart
Telefon: 0711 / 23 70 5-0
Fax: 0711 / 23 70 5-11
Email: imu-stuttgart@imu-institut.de
www.imu-institut.de

Stuttgart, im November 2015

Bildnachweis

Titelbild	Joachim E. Röttgers, Grafitti-Foto
Grußwort	© IG Metall Baden-Württemberg (lizenzfrei)
Seite 1	links © IMU Institut GmbH, rechts Joachim E. Röttgers, Grafitti-Foto
Seite 4, 5	Betriebsrat Siemens Standort Karlsruhe (lizenzfrei)
Seite 7	Joachim E. Röttgers, Grafitti-Foto
Seite 8	Ulrich Jahn, Baden-Baden
Seite 10	Jürgen Pollak, Stuttgart
Seite 12	© AgenturQ, Stuttgart (lizenzfrei)
Seite 14	Joachim E. Röttgers, Grafitti-Foto
Seite 15	© IWK Verpackungstechnik GmbH, Karlsruhe-Stutensee (lizenzfrei)
Seite 16	Joachim E. Röttgers, Grafitti-Foto
Seite 18	Alfing Kessler Sondermaschinen GmbH, Aalen-Wasseralfingen (lizenzfrei)
Seite 20	Joachim E. Röttgers, Grafitti-Foto
Seite 23	© IG Metall Bildungsstätte Lohr – Bad Orb, Geschäftsstelle Baden-Württemberg (lizenzfrei)

