



Unternehmen für Bildung.

# ***Förderung der betrieblichen Bildung zur Bewältigung des strukturellen Wandels durch gewerkschaftliche Mitbestimmung***





Das Projekt "SACADOS" wird aus Mitteln der Europäischen Kommission, Generaldirektion Beschäftigung, Soziales und Integration im Rahmen der Haushaltslinie Information, consultation and participation of representatives of undertakings (04.03.01.06) gefördert.



## Inhalt

|                                                                                                                      |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Vorwort: Weiterbildung als europäisches und gewerkschaftliches Thema .....                                           | 2  |
| Wie kann diese Handreichung verwendet werden?.....                                                                   | 4  |
| Idealtypisches Vorgehen bei Verhandlungen über die betriebliche Weiterbildung .....                                  | 5  |
| Unterrichtung, Anhörung und Mitwirkung von Interessenvertretungen in Europa .....                                    | 7  |
| Mitwirkung und Beteiligungsrechte des Betriebsrats bei der Gestaltung der betrieblichen Bildung in Deutschland ..... | 8  |
| Rechte der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer auf Weiterbildung in Europa? .....                                     | 9  |
| Gibt es ein Recht auf betriebliche Weiterbildung in Deutschland? .....                                               | 10 |
| Finanzierung der Weiterbildung in Europa.....                                                                        | 11 |
| Finanzierung der Weiterbildung in Deutschland .....                                                                  | 11 |
| Gute Argumente für eine bessere betriebliche Weiterbildungspolitik.....                                              | 13 |
| Beispiele für erfolgreiche Gewerkschaftsinitiativen zur Weiterbildung .....                                          | 14 |
| Weiterbildung als kontinuierliche Aufgabe der gewerkschaftlichen Interessenvertretung .....                          | 15 |

## Vorwort: Weiterbildung als europäisches und gewerkschaftliches Thema

„Kompetenzen ebnen den Weg für Beschäftigungsfähigkeit und Wohlstand“, so der Eröffnungssatz der neuen europäischen Agenda für Kompetenzen, die 2016 von der Europäischen Kommission veröffentlicht wurde. Diese Strategie konzentriert sich auf drei Hauptprioritäten:

- Verbesserung der Qualität und Relevanz der Kompetenzentwicklung
- Sichtbarmachung und Vergleichbarkeit von Fähigkeiten und Qualifikationen
- Verbesserung der Fähigkeiten für eine bessere Berufswahl

Der Europäische Gewerkschaftsbund (EGB) bewertet diese Initiative als gut aber nicht ausreichend: „Eine Konzentration auf Ausbildung, Qualifizierung und Qualifikationen ist sicherlich Teil der Lösung, aber nur, wenn sie durch Investitionen in diese und in Infrastruktur, Forschung und Entwicklung, Industriepolitik und öffentliche Dienstleistungen unterstützt wird.“

Der EGB fordert eine berufliche Qualifikationsgarantie für Geringqualifizierte und Arbeitslose. Darüber hinaus soll es ein Recht auf Weiterbildung für alle Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer geben. Dies soll vorzugsweise durch Tarifverträge zwischen Gewerkschaften und Arbeitgebern garantiert werden. Die Entwicklung der richtigen Qualifikationen für die europäischen Arbeitskräfte erfordert hohe Investitionen der Unternehmen in das lebenslange Lernen.

*„Eine nachhaltige Weiterbildungsstrategie in Unternehmen ist der Schlüssel zur Gestaltung des digitalen Wandels in Europa. Daher hat die gewerkschaftliche Interessenvertretung eine besondere Verantwortung. Sie muss gewährleisten, dass die persönlichen Entwicklungschancen der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer gefördert werden.“*(Hans Ulrich Nordhaus, Referatsleiter Europäische Bildungspolitik beim DGB Bundesvorstand)

Der EGB unterstreicht auch die Schlüsselrolle, die Gewerkschaften als Sozialpartner auf allen Ebenen der Entscheidungsfindung über Qualifikationen und Ausbildungsprogramme spielen müssen. Auf betrieblicher Ebene müssen die Gewerkschaftsvertreterinnen und Gewerkschaftsvertreter in die vorausschauende Planung von Beschäftigung und Qualifikationen einbezogen werden, wobei sie zu einem regelmäßigen Dialogpartner in der Unternehmenspolitik zur Antizipation von Veränderungen werden müssen.

Weil Qualifizierung und Ausbildung wichtig sind für die berufliche und persönliche Entwicklung der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer und die Beteiligung ihrer Interessenvertretung dies gewährleisten sollte, haben sich Gewerkschaften aus fünf europäischen Ländern in dem Projekt SACADOS das gemeinsame Ziel gesetzt, die Kolleginnen und Kollegen in den Unternehmen dabei zu unterstützen, die betriebliche Weiterbildung voran zu treiben.

Aufbauend auf dem Erfahrungsaustausch der gewerkschaftlichen Partner und der gemeinsamen Arbeit an Strategien wurden zwei Handlungshilfen (Toolkits) erstellt. Toolkit 1



ist ein Leitfaden für ein systematisches schrittweises Vorgehen bei Verhandlungen mit dem Arbeitgeber. Toolkit 2 stellt unterstützende Inhalte und Instrumente für die einzelnen Schritte des Vorgehens vor. Diese Hilfen werden von Interessenvertreterinnen und Interessenvertretern in Europa genutzt, um sich intensiver in die Diskussion über Weiterbildung im Unternehmen einzumischen.

Vielen Dank an die gewerkschaftlichen Partner, die durch ihre aktive Zusammenarbeit den europäischen Austausch und das Projekt als solches erst ermöglicht haben. Beteiligt waren die folgenden Organisationen:



*Blocul National Sindical – BNS (Rumänien)*



*Confederazione Italiana Sindacati Lavoratori – CISL (Italien)*



*Deutscher Gewerkschaftsbund – DGB (Deutschland)*



*Berufsfortbildungswerk Gemeinnützige Bildungseinrichtung des DGB GmbH (bfw)*



*Europäischer Gewerkschaftsbund – EGB (Europa)*



*Конфедерация на България независимите синдикати  
KHCB/ Confederation of Independent Trade Unions in Bulgaria –  
CITUB (Bulgarien)*



*Latvijas Brīvo arodbiedrību savienība – LBAS (Lettland)*

Ein besonderer Dank geht an das Berufsfortbildungswerk Gemeinnützige Bildungseinrichtung des DGB GmbH (bfw) für die Koordinierung des Projekts SACADOS sowie für die Unterstützung bei der Erstellung des Toolkits 2 und für die Bereitstellung der nützlichen Instrumente zur Analyse der betrieblichen Qualifizierungsbedarfe. Danke auch an Olaf Aschmann und Jeff Bridgford (Kompera GmbH), die federführend für die Erstellung der Toolkits standen.

Schließlich danken wir der Europäischen Kommission für die Finanzierung dieses Projekts.

## Wie kann diese Handreichung verwendet werden?

Das vorliegende Toolkit richtet sich an die in den Unternehmen aktiven Interessenvertreterinnen und Interessenvertreter: Betriebsrätinnen und Betriebsräte und Vertrauensleute. Diese sollen dabei unterstützt und gefördert werden, sich an Informations-, Konsultations- und Beteiligungsverfahren im Unternehmen zu beteiligen, um die Interessen und Bedürfnisse der Beschäftigten nachhaltig in die Gestaltung der betrieblichen Bildung einzubringen.

Das in diesem Dokument beschriebene systematische Vorgehen sowie die dargestellten Informationen und Instrumente sollen ihnen dabei helfen, einen zielgerichteten und selbstbewussten Dialog mit der Unternehmensleitung zu etablieren.

Zu diesem Zweck werden in dem Toolkit folgende Themen behandelt:

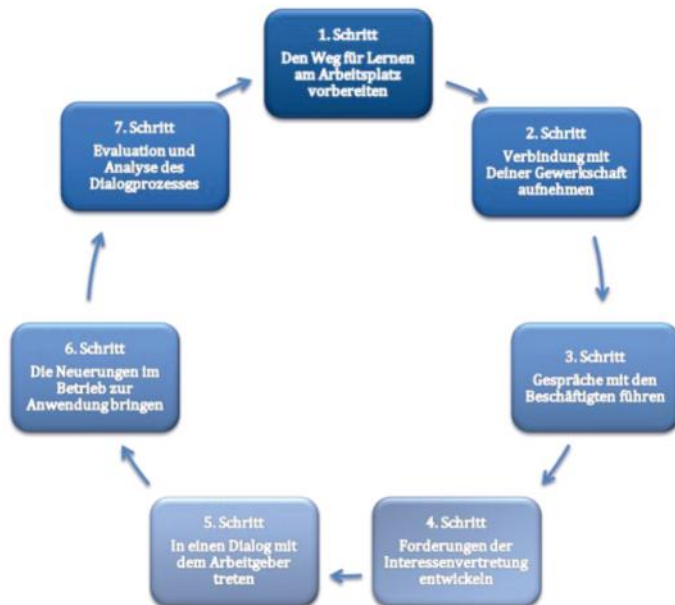
- Rechte der Beschäftigten auf Weiterbildung
- Die Rechte und Möglichkeiten der betrieblichen Interessenvertretung
- Finanzierungsmöglichkeiten für Weiterbildung
- Gute Argumente für Weiterbildung
- Erfolgreiche betriebliche Beispiele guter Weiterbildungspraxis
- Instrumente zur Analyse des betrieblichen Weiterbildungsbedarfs

Dieses zweite Toolkit baut auf unserem Ansatz zur Entwicklung des Lernens am Arbeitsplatz auf (Toolkit 1). Mit den aufgearbeiteten Informationen zum Thema betriebliche Weiterbildung und dem Vorgehensmodell stehen der betrieblichen Interessenvertretung zwei Handreichungen zur Verfügung, um sich kompetent in die betriebliche Diskussion einzubringen. Darüber hinaus werden online Instrumente zur Analyse der betrieblichen Weiterbildungssituation und zur Weiterbildungsplanung zur Verfügung gestellt:

<https://www.bfw.de/bfw/forschung-und-projekte/SACADOS>

## Idealtypisches Vorgehen bei Verhandlungen über die betriebliche Weiterbildung

Die Handreichung „Verbesserung des Lernens am Arbeitsplatz“ (Toolkit 1) beschreibt sechs Schritte mit begleitenden Materialien zur Verbesserung der beruflichen Weiterbildungssituation in Unternehmen. Die beschriebenen sechs Schritte sind ein



strategisches Vorgehen, um es der betrieblichen Interessenvertretung (Vertrauensleute und Betriebsräte) zu ermöglichen, einen Dialog mit der Unternehmensleitung über die betriebliche Weiterbildung auf Augenhöhe zu führen. Neu im Toolkit 2 wurde der Schritt 7 hinzugefügt, um den gelaufenen Dialog zu reflektieren und auf dieser Basis den Prozess bei Bedarf erneut zu starten. Im Zuge der Einführung des siebten Schrittes wurde auch die Darstellung des Prozesses neu überdacht und in eine Kreisform gebracht. Betriebliche Weiterbildung ist ein kontinuierlicher

Prozess, demnach sollte auch der Dialog kontinuierlich weitergeführt werden. Im Folgenden werden die einzelnen Schritte kurz vorgestellt.

Bezugsquelle Toolkit 1 ( PDF):

<http://www.kompera.de/images/Developing-Workplace-Learning---German-Version.pdf>

### Schritt 1: Den Weg für Lernen am Arbeitsplatz vorbereiten

Um Beschäftigte zu unterstützen und mit den Arbeitgebern die Verbesserung des betrieblichen Lernens zu verhandeln, sollten zunächst Argumente und Fakten gesammelt werden. Diese ermöglichen es, sich argumentationsstark und glaubwürdig für das Lernen am Arbeitsplatz einzusetzen. Toolkit 1 stellt hierzu Fragebögen zu „gesetzlichen Regelungen zum Lernen am Arbeitsplatz“ und zu „bestehenden betriebliche Regelungen zum Lernen am Arbeitsplatz“ als Materialien bereit.

### Schritt 2: Verbindung mit der Gewerkschaft aufnehmen

Die zuständige Gewerkschaft wird auf Nachfrage darüber informiert, welche Strategie für betriebliches Lernen sie verfolgt, welche Materialien veröffentlicht wurden, welche Unterstützung sie bieten kann und wer die betriebliche Interessenvertretung bei einer Auseinandersetzung mit dem Arbeitgeber beratend unterstützt.

Ein besseres Verständnis darüber, wie die Gewerkschaft die betriebliche Interessenvertretung unterstützen kann, vermittelt die Vorlage „Verbindung mit Deiner Gewerkschaft aufnehmen“ in Toolkit 1.

### **Schritt 3: Gespräche mit den Beschäftigten führen**

Welche Qualifizierung wird persönlich gebraucht? Welche Erfahrungen wurden gemacht? Solche Erkenntnisse helfen, um Prozesse der Personalentwicklung im Betrieb zu verstehen. Die Vorlage *„Erhebungsfragebogen, um Qualifizierungsbedarfe und Erfahrungen mit betrieblichem Lernen zu ermitteln“* in Toolkit 1 bietet Unterstützung bei der Vorbereitung und Erstellung eines Fragebogens zur Ermittlung der Qualifizierungsbedarfe der Beschäftigten.

### **Schritt 4: Entwicklung von Forderungen**

Aufbauend auf der Identifizierung betrieblicher Qualifizierungsbedarfe und Erfahrungen mit betrieblichem Lernen sollten Forderungen der betrieblichen Interessenvertretung entwickelt werden. Vorlage *„Forderungen der Interessenvertretung entwickeln“* in Toolkit 1 hilft den Interessenvertreterinnen und Interessenvertretern Forderungen für den Dialog mit dem Arbeitgeber vorzubereiten.

### **Schritt 5: In einen Dialog mit dem Arbeitgeber treten**

Aufbauend auf den entwickelten Forderungen muss ein Dialog mit dem Arbeitgeber gestartet werden, um das Lernen am Arbeitsplatz im Betrieb zu verbessern. Eine Unterstützung bei der Gestaltung des Inhalts einer Betriebsvereinbarung über betriebliche Weiterbildung bietet die Vorlage *„In einen Dialog mit dem Arbeitgeber treten – Vorbereitung der Betriebsvereinbarung“* in Toolkit 1.

### **Schritt 6: Rücksprache mit den Beschäftigten**

Nach dem Dialog mit dem Arbeitgeber sollten die Ergebnisse mit den Beschäftigten besprochen werden. Die Vorlage *„Rücksprache mit den Beschäftigten“* in Toolkit 1 bietet Unterstützung bei der Rückkoppelung mit den Beschäftigten.

### **Schritt 7: Evaluation des gesamten Prozesses und der Ergebnisse (ggf. Start des nächsten Dialogprozesses)**

Betriebliche Weiterbildung ist ein kontinuierlicher Prozess, deshalb muss auch der Dialog ein solcher werden. Aus diesem Grund empfehlen wir, die Fortführung des Dialogs zu prüfen und nach Möglichkeit als kontinuierlichen Prozess zu etablieren.

Am Ende jedes Verhandlungsprozesses sollte daher eine Bestandsaufnahme durchgeführt werden, um die Erfahrungen und erreichten Ergebnisse zu analysieren, Verbesserungspotenziale zu identifizieren und Verbesserungen für zukünftige Dialoge abzuleiten und umzusetzen. Ebenso sollte der komplette Dialog dokumentiert werden, um auch in der Zukunft darauf zurückgreifen zu können.

Wichtige Fragen für diese Evaluation könnten sein:

- Wie wurden die Verhandlungen geführt?
- Welche Probleme/Widerstände gab es?
- Welche Argumente wurden angenommen, welche kamen nicht an (und warum)?
- Welche Maßnahmen wurden in dem Prozess erreicht?
- Wurden die Bedarfe der Beschäftigten damit zufriedenstellend gedeckt?
- Welche Bedarfe sind noch offen/sind im Prozess neu aufgetreten?
- Was können wir zukünftig besser machen/Was sollte vermieden werden?
- Besteht Bedarf an einer Fortführung des Dialog-Prozesses?

## Unterrichtung, Anhörung und Mitwirkung von Interessenvertretungen in Europa

Grundlage und Rahmenbedingungen dafür, dass gewerkschaftliche Interessenvertreterinnen und –vertreter sich an den Entscheidungen über Qualifikationen und Ausbildungsprogramme beteiligen und in die vorausschauende Planung von Beschäftigung und Qualifikationen einbezogen werden, sind die Rechte der Interessenvertretungen auf betrieblicher Ebene. Diese werden sowohl auf europäischer als auch auf nationaler Ebene geregelt.

Die EU hat verschiedene Maßnahmen ergriffen, um die Rechte der Interessenvertretungen in Europa zu stärken. Das Recht der Arbeitnehmer auf Unterrichtung und Anhörung am Arbeitsplatz wird durch Artikel 27 der Charta der Grundrechte der Europäischen Union garantiert, und dieses Recht wird in gewissem Umfang durch zwei EU-Richtlinien geregelt: die Richtlinie 2002/14/EG, die einen allgemeinen Rahmen für die Unterrichtung und Anhörung der Arbeitnehmer festlegt, sowie die Richtlinie 98/59/EG, die darauf abzielt, die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer im Falle von Massenentlassungen zu schützen.

In den meisten Mitgliedstaaten der EU gibt es Verfahren zur Unterrichtung, Anhörung und/oder Mitbestimmung am Arbeitsplatz:

- Informationsverfahren, bei denen der Arbeitgeber verpflichtet ist, den Betriebsräten oder ähnlichen Arbeitnehmervertretungen Daten zu finanziellen und geschäftlichen Angelegenheiten, insbesondere zur Bilanz und/oder zu Fusionen und Übernahmen, zur Verfügung zu stellen.
- Konsultationsverfahren, bei denen die Arbeitgeber verpflichtet sind, im Voraus über geplante Maßnahmen zu informieren, und die Gewerkschaftsvertreter die Möglichkeit haben, sich vor der Einführung der Maßnahmen zu äußern, z.B. zu folgenden Themen: Änderung der Rechtsform des Unternehmens, Streichung, Erweiterung oder Verkleinerung von Unternehmen und Einführung neuer Technologien.
- Beteiligungsverfahren, bei denen die Arbeitgeber die Zustimmung der Interessenvertreter zu Themen wie Strukturreform, Effizienzsteigerung und Entlassungen einholen müssen.

Interessenvertreterinnen und Interessenvertreter haben die Möglichkeit, auf Unternehmensebene eine entscheidende Rolle zu spielen, indem sie die Möglichkeiten der Informations-, Konsultations- und Mitbestimmungsrechte nutzen, um in das Lernen am Arbeitsplatz zu investieren.

## Mitwirkung und Beteiligungsrechte des Betriebsrats bei der Gestaltung der betrieblichen Bildung in Deutschland

In Deutschland gibt das Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG) dem Betriebsrat einige rechtliche Möglichkeiten, sich aktiv in die Gestaltung der betrieblichen Weiterbildung einzubringen:

- Laut Betriebsverfassungsgesetz hat der Betriebsrat die Aufgabe, gemeinsam mit dem Arbeitgeber die Berufsbildung der Arbeitnehmer zu fördern (§96 1 BetrVG).
- Informationsrecht über die Personalplanung (§92 BetrVG) verpflichtet den Arbeitgeber, den Betriebsrat über die Personalplanung und personalplanerische Maßnahmen zu informieren, und gibt dem Betriebsrat das Recht, dem Arbeitgeber eigene Vorschläge dazu zu unterbreiten.
- Der Arbeitgeber muss auf Verlangen des Betriebsrats den Berufsbildungsbedarf der Arbeitnehmer im Betrieb ermitteln (§96 BetrVG).
- Der Betriebsrat hat umfassende Mitbestimmungsmöglichkeiten bei der Planung und Durchführung von Bildungsmaßnahmen und bei der Auswahl von Teilnehmenden (§98 BetrVG).

Die deutsche Gesetzgebung gibt den Betriebsräten insofern eine starke Rolle dabei, mit dem Arbeitgeber in den Dialog über die betriebliche Bildung zu treten.

*Warum sollten sich Betriebsräte des Themas Weiterbildung annehmen?*

Das Thema betriebliche Weiterbildung hat die Eigenschaft, dass es zwar wichtig aber nicht dringlich ist. Dies führt dazu, dass im betrieblichen Alltag die Weiterbildung oftmals eine niedrige Priorität hat. Kurzfristige Interessen (*es muss produziert werden*) stehen langfristigen Interessen (*zukunftsorientierte Personalentwicklung*) anscheinend entgegen.

Betriebsräte müssen die langfristigen Interessen der Beschäftigten und des Unternehmens im Blick haben. Deshalb ist die Initiierung eines Dialogs mit dem Arbeitgeber über Weiterbildung eine wichtige Maßnahme, damit das Thema auf die Tagesordnung kommt und die Interessen der Beschäftigten an einer kontinuierlichen Entwicklung ihrer Qualifikationen berücksichtigt werden.



## Rechte der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer auf Weiterbildung in Europa?

Damit Interessenvertreter die Weiterbildung der Kolleginnen und Kollegen unterstützen können, ist es sehr wichtig, dass sie wissen, welche Rechte zur Weiterbildung es gibt.

Weiterbildungsrechte können vielfache Aspekte betreffen, diese vier Fragen sollen das Themenfeld verdeutlichen:

1. Kann der Arbeitnehmer sich die Qualifizierungsmaßnahme aussuchen?
2. Findet eine Freistellung von der Arbeit statt?
3. Bekommt der Arbeitnehmer eine Lohnfortzahlung?
4. Wer übernimmt die Kosten der Qualifizierung?

Die Situation ist in den europäischen Ländern unterschiedlich geregelt. Aber selbst, wenn in einem Arbeitsgesetz festgelegt ist, dass den Mitarbeitern alle zwei Jahre eine Weiterbildung vom Arbeitgeber anzubieten ist, bedeutet das noch lang nicht, dass dies auch durchgeführt wird oder sinnvoll ist.

Vor diesem Hintergrund setzt sich der Europäische Gewerkschaftsbund für einen garantierten Zugang zur Aus- und Weiterbildung für alle als europäisches Recht ein.

Darüber hinaus fordert der EGB bezahlten Bildungsurlaub, um den Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern die Möglichkeit zu geben, ihre Qualifikationen entsprechend den neuen Bedarfen in ihrem Sektor zu verbessern und um ihnen so den Zugang zu einer Weiterbildung zu ermöglichen, die den persönlichen Entwicklungsperspektiven entspricht und nicht ausschließlich auf die betrieblichen und berufsspezifischen Bedarfe ausgerichtet ist. Auf diesem Wege will der EGB den Beschäftigten eine eigenständige Personalentwicklung und Karriereplanung ermöglichen.

Die meisten EU-Länder verfügen über Regeln, die es den Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern ermöglichen, ihre Fähigkeiten auf die eine oder andere Weise zu entwickeln. Allerdings entscheidet in der Regel der Arbeitgeber, welche Weiterbildungen angeboten werden und wer daran teilnimmt.



# Gibt es ein Recht auf betriebliche Weiterbildung in Deutschland?

## Gesetzliche Regelungen

In Deutschland gibt es kein allgemeines Recht auf Weiterbildung im Unternehmen.

Zwar ist der Arbeitgeber verpflichtet, zu bestimmten Themen Unterweisungen durchzuführen (Sicherheit, Hygiene,... z.B. ArbSchG § 8/9/12, JArbSchG § 29), diese Maßnahmen haben aber nicht den Charakter einer persönlichen Weiterbildung.

## Tarifverträge

Tarifverträge gelten für Branchen oder für einzelne Unternehmen. In Tarifverträgen können neben den allgemeinen Arbeitsbedingungen (Arbeitszeit, Urlaubsanspruch, Zulagen,...) und der Höhe des Entgelts auch besondere Themen wie Qualifizierung geregelt werden. In einigen Branchen gibt es dazu Vereinbarungen, die unterschiedliche Aspekte regeln:

- Empfehlungen zur Gestaltung der Personalentwicklung (z.B.: Chemie)
- Recht auf Weiterbildungsberatung (z.B.: Chemie)
- Recht auf ein Qualifizierungsgespräch (z.B.: Öffentlicher Dienst)
- Finanzierung von Qualifizierungsmaßnahmen aus einem gemeinsamen Fonds (z.B.: Forstwirtschaft)
- Die Möglichkeit, für eine Qualifizierungsmaßnahme Zeit anzusparen (z.B.: Metall und Elektro)
- Anspruch auf Qualifizierung bei Digitalisierung von Berufsbildern und Tätigkeiten (z.B.: Bahn)

Betriebliche Interessenvertreterinnen und Interessenvertreter, die den Dialog über Weiterbildung im Unternehmen suchen, sollten sich daher mit den relevanten Tarifverträgen zu dem Thema vertraut machen.

## Betriebsvereinbarungen

Ein möglicher rechtlicher Anspruch für die Kolleginnen und Kollegen auf Weiterbildung kann auch aus einer Betriebsvereinbarung abgeleitet werden. Eine Betriebsvereinbarung ist ein Vertrag zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat, der wie ein Gesetz oder Tarifvertrag verbindliche Normen für alle Arbeitnehmer eines Betriebes formuliert.

Wie bei den Tarifverträgen können auch in Betriebsvereinbarungen unterschiedliche Fragen geregelt werden:

- Was verstehen wir unter Qualifizierung?
- Wie wird im Unternehmen der Weiterbildungsbedarf festgestellt?
- Wer übernimmt die Kosten für die Maßnahme? Wer bringt die Zeit für die Qualifizierung ein?
- Wer kümmert sich um die Durchführung der Maßnahme?
- Wie gehen wir mit Meinungsverschiedenheiten oder Konflikten um?

Aus einer Betriebsvereinbarung können für die Kolleginnen und Kollegen die konkretesten Rechte für Weiterbildung abgeleitet werden.

## Finanzierung der Weiterbildung in Europa

Der EGB betont die Notwendigkeit, dass die Investitionen in die Bildung erhöht werden. Die Entwicklung der richtigen Qualifikationen für die europäischen Arbeitskräfte erfordert hohe Investitionen der Unternehmen in das lebenslange Lernen.

Für die Finanzierung der Qualifizierungsmaßnahmen können unterschiedliche Quellen genutzt werden:

1. Die Europäische Union finanziert Bildungsprogramme über den Europäischen Sozialfonds.
2. Nationale und regionale Regierungsbehörden unterstützen die Qualifizierung, indem sie Unternehmen in Form von Subventionen und einzelne Arbeitnehmer in Form von Zuschüssen direkt finanzieren.
3. Die Unternehmen können die Entwicklung der Qualifikationen der Arbeitnehmer direkt und freiwillig finanzieren, indem sie die Ausbildungskosten selbst tragen oder Ausbildungszentren betreiben. In einigen Mitgliedstaaten – z.B. in Italien - sind sie verpflichtet, die Ausbildung indirekt über Beiträge für Ausbildungsfonds zu finanzieren - diese Zahlungen sind verpflichtend, um sicherzustellen, dass alle Unternehmen in die Ausbildung investieren.

Für die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer ist es schwierig, die für Sie relevanten Finanzierungsquellen ausfindig zu machen. Betriebsräte und Gewerkschafter können die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer dabei beraten.

## Finanzierung der Weiterbildung in Deutschland

Generell muss zwischen zwei Arten von Weiterbildung unterschieden werden:

- Individuelle Weiterbildungen ohne direkten Bezug zu dem aktuellen Arbeitsplatz
- Weiterbildungen im Zusammenhang mit dem Arbeitsplatz

### Individuelle Weiterbildungen

Für individuelle Weiterbildungsmaßnahmen stehen eine Reihe von Finanzierungs- und Freistellungsmöglichkeiten zur Verfügung:

#### *Freistellungsmöglichkeiten*

- In den meisten Bundesländern gibt es Bildungsfreistellungsregelungen. Eine Übersicht über die Regelungen findet sich hier: <https://www.kmk.org/themen/allgemeine-weiterbildung.html>  
Siehe auch: <https://www.igmetall.de/ratgeber-bildungsurlaub-16897.htm>
- Einige Tarifverträge sehen vor, dass Mitarbeiter für Qualifizierungszeiten Arbeitszeit ansparen können. Zum Beispiel sehen IG-Metall Tarifverträge ein Bildungskonto vor, auf welchem Zeit und Geld als Guthaben angespart werden kann (Vgl. [https://www.igmetall.de/docs\\_themenheft\\_32069-56804\\_anzicht\\_ad25f04dd012178efdcf6ffa95b8afeeb171d116.pdf](https://www.igmetall.de/docs_themenheft_32069-56804_anzicht_ad25f04dd012178efdcf6ffa95b8afeeb171d116.pdf)).

### *Finanzierungsmöglichkeiten*

- **Aufstiegs BAföG** für Fortbildungen, die fachlich gezielt auf öffentlich-rechtliche Prüfungen vorbereiten ( <https://www.aufstiegs-bafoeg.de/index.html> ).
- **Aufstiegsstipendium** für Fachkräfte, die erstmals studieren wollen ( <https://www.sbb-stipendien.de/aufstiegsstipendium.html> ).
- **Bildungsgutschein** für berufliche Weiterbildung der Bundesagentur für Arbeit ( <https://www.arbeitsagentur.de/content/1463060023221> ).
- **Bildungsprämien** in Form von Prämiengutscheinen und Spargutscheinen ( <http://www.bildungspraemie.info/> ).
- **Gewerkschaftliche Bildungsprogramme** stehen Mitgliedern zu vielfältigen Themen kostenfrei zur Verfügung (vgl. z.B. <https://www.igmetall.de/bildung-und-seminare-1137.htm> ).
- **Regionale Programme:** Viele Bundesländer beteiligen sich an den Kosten für berufliche Weiterbildungen (Übersicht: <https://www.test.de/Leitfaden-Weiterbildung-finanzieren-Weiterbildung-zahlt-sich-aus-4886405-4886407/> ).
- **Weiterbildungsstipendium** für Fachkräfte bis 24 Jahre ( <https://www.sbb-stipendien.de/weiterbildungsstipendium.html> ).
- **Steuerliche Abzugsfähigkeit:** die Aufwendungen für die Fortbildung sind als Werbungskosten abziehbar (vgl. z.B. <https://www.vlh.de/arbeiten-pendeln/beruf/kosten-fuer-fort-und-weiterbildung-von-der-steuer-absetzen.html> ).

### Weiterbildung im Zusammenhang Arbeitsplatz / Unternehmen

Auch für betriebliche Weiterbildungsmaßnahmen stehen Finanzierungsmöglichkeiten zur Verfügung. Der Arbeitgeber stellt hierzu den Beschäftigten unter Fortzahlung des Arbeitsentgelts frei.

### *Finanzierungsmöglichkeiten*

- **WeGebAU** für Weiterbildungen, die unter Fortzahlung des Arbeitsentgelts durchgeführt werden ( [https://con.arbeitsagentur.de/prod/apok/ct/dam/download/documents/dok\\_ba013470.pdf](https://con.arbeitsagentur.de/prod/apok/ct/dam/download/documents/dok_ba013470.pdf) ).
- **Förderungen von der Bundesagentur für Arbeit** für Arbeitnehmer mit Anspruch auf Transferkurzarbeitergeld ( <https://www.bmas.de/DE/Themen/Arbeitsmarkt/Arbeitsfoerderung/transferleistungen.html> ).
- **Regionale Programme:** In fast allen Bundesländern können Unternehmen Fördergelder beantragen, um Mitarbeiter zu qualifizieren (Übersicht: <https://www.test.de/Leitfaden-Weiterbildung-finanzieren-Weiterbildung-zahlt-sich-aus-4886405-4886433/> ).

## Gute Argumente für eine bessere betriebliche Weiterbildungspolitik

Auf der Grundlage der rechtlichen und finanziellen Rahmenbedingungen ist es von zentraler Bedeutung, den Arbeitgeber von Beschäftigten-orientierten Weiterbildungs-Maßnahmen zu überzeugen. Zur Vorbereitung auf den Dialog mit der Unternehmensleitung ist es wichtig, dass die Vorteile für das Unternehmen auf Augenhöhe mit denen für die Belegschaft ausgearbeitet und aufgeführt werden und so eine **Win-win-Situation** hergestellt wird. Lösungsansätze für betriebliche Problemstellungen reichen der Unternehmensführung die Hand und laden zum gemeinsamen „Anpacken“ der Probleme ein.

Zur Feststellung der betrieblichen Qualifizierungsbedarfe gibt es einfache und wenig aufwendige Tools, um etwa

- die aktuelle Qualifikationssituation des Betriebs abzubilden,
- Anforderungen für einzelne Stellenprofile zusammen zu stellen,
- aktuelle und künftige Qualifizierungsbedarfe sowohl für den Betrieb als auch für die Beschäftigten zu identifizieren und
- methodische Ansätze für die betriebliche Qualifizierung zu entwickeln.

Diese Tools können hier herunter geladen werden:

<https://www.bfw.de/bfw/forschung-und-projekte/SACADOS>

Auf der Grundlage einer vorbereitenden Analyse der betrieblichen Situation können Interessenvertretungen nicht nur besonders kompetent in die Verhandlungen mit dem Arbeitgeber eintreten, sondern auch die jeweiligen Vorteile für beide Seiten nachvollziehbar darstellen. Folgend ist eine beispielhafte Gegenüberstellung der Vorteile beider Seiten aufgeführt, die aus einer bedarfsgerechten und zukunftsorientierten betrieblichen Weiterbildung resultieren. Dies kann als Grundlage zum Aufbau der eigenen Argumentationslinie genutzt werden.

### Beispiele: Nutzen für Arbeitgeber

- Unter Berücksichtigung der Beschäftigtenbedürfnisse steigt die Motivation und Beschäftigtenbindung (Arbeitgeber-Attraktivität),
- was zu einer Steigerung der Leistungsfähigkeit der Beschäftigten führen kann und Wettbewerbsvorteile schafft sowie sichert,
- Die Auswirkungen des Fachkräftemangels können reduziert werden.

### Beispiele: Nutzen für Arbeitnehmer

- Arbeitsmarktchancen werden erhalten und verbessert.
- Berufliche Herausforderungen können besser bewältigt werden.
- Berufliche Kompetenzen können auch privat genutzt werden (z.B. IT-Kenntnisse, Kommunikationskompetenz).
- Höhere Sachkompetenz erhöht beruflich und privat die Selbstsicherheit und Souveränität.

➔ Durch qualifizierte Beschäftigte kann das Unternehmen die Kundenzufriedenheit verbessern, die technologische und organisatorische Wettbewerbsfähigkeit steigern, Gewinne erwirtschaften und neue Aufträge gewinnen.

➔ Weiterbildung kann für Beschäftigte den Job sichern, ggf. zu einer Gehaltsanpassung führen und im besten Fall die Chancen auf einen Karrieresprung erhöhen.

#### "Win-Win-Situation"

Beschäftigte, die sich für berufliche und betriebliche Belange weiterbilden, sichern ihre Beschäftigungsfähigkeit und steigern ihre Rentabilität für das Unternehmen. Damit wird die Wettbewerbs- und der Zukunftsfähigkeit des Unternehmens gestärkt. Zugleich steigen durch diese Weiterbildungen die Beschäftigungssicherheit und die Aufstiegschancen des/der Beschäftigten. Im Ergebnis profitieren also beide Seiten von der betrieblichen Weiterbildung. Das bezeichnet man als Win-Win-Situation.

## Beispiele für erfolgreiche Gewerkschaftsinitiativen zur Weiterbildung

Es gibt gute Beispiele dafür, dass Interessenvertreter Erfolge für die Kolleginnen und Kollegen erzielen, wenn sie mit dem Arbeitgeber in den Dialog treten. Diese können Anregungen für eigene Projekte geben und als Argumente gegenüber dem Arbeitgeber angeführt werden.

### **Beispiel 1: Personalentwicklungsmaßnahme vom Betriebsrat initiiert**

Eine Stelle in der Arbeitsvorbereitung, die die Produktionsprozesse plant und den kontinuierlichen Verbesserungsprozess (KVP) koordiniert, wurde frei. Auf Grundlage eines Vorschlags des Betriebsrats wurde die zweite Stelle nicht mehr fest besetzt. Stattdessen wurde diese zu einer Entwicklungsstelle aufgebaut, auf die sich Beschäftigte aus der Produktion bewerben können. Auf dieser Stelle haben die Beschäftigten ein halbes Jahr die Möglichkeit sich weiterzubilden (z.B. KVP, Lean-Management, Industriemeister), ihren betrieblichen Horizont zu erweitern (z.B. Ganzheitliche Prozesssicht) und ihr Potenzial zu beweisen. Nach Ablauf dieser Zeit muss der/die Beschäftigte die Stelle wieder räumen. Es gibt die Möglichkeit sich nach dieser Zeit auf eine höher qualifizierte Stelle zu bewerben, oder wieder zurück auf die ursprüngliche Stelle zu wechseln.

**Effekt:** Die Kolleginnen und Kollegen, die in der Arbeitsvorbereitung gearbeitet haben, haben ihren Horizont erweitert und in mehreren Fällen anschließend vom Unternehmen eine höherwertige Stelle angeboten bekommen. So kann Betriebsratsarbeit die Weiterbildungssituation im Unternehmen durch Konzeptvorschläge mitgestalten.

### **Beispiel 2: Zugang zur Weiterbildung durch Gewerkschaft ermöglicht**

Eine Gewerkschafterin stellte fest, dass ein Teil der Belegschaft von der Weiterbildung ausgeschlossen war. Mithilfe der Materialien im Toolkit 1 erarbeitete diese Kollegin selbst den Qualifizierungsbedarf für den Betrieb. Mit dieser Vorarbeit ging sie in den Dialog mit der Unternehmensleitung.

**Ergebnis:** Es gibt Qualifizierungsangebote für alle Bereiche im Unternehmen. Die Unternehmensleitung hat auf Grundlage der vorbereiteten Argumentationslinie den Bedarf und die Vorteile erkannt und das betriebliche Weiterbildungsangebot auf die gesamte Belegschaft ausgeweitet.

### **Beispiel 3: Relevante Weiterbildungsthemen identifiziert**

Auf der Grundlage eines Tarifvertrages wurde ein gewerkschaftlicher Beauftragter für Weiterbildung im Unternehmen eingeführt. Dieser Beauftragte suchte das Gespräch mit den Kolleginnen und Kollegen.

**Ergebnis:** Im Unternehmen gab es zuvor bereits Weiterbildungsangebote. Durch den Beauftragten wurden im Gespräch mit den Beschäftigten allerdings weitere sehr relevante Themen identifiziert (Führung und Kommunikation). Daraufhin wurden im Unternehmen auch hierzu bedarfsgerechte Qualifizierungsmaßnahmen ausgearbeitet und angeboten.

### **Fazit**

In allen Fällen war es so, dass der Arbeitgeber nicht gezwungen war, auf die Vorschläge der Interessenvertretung einzugehen. Die gute Analyse und die darauf basierende, sorgfältig vorbereitete Argumentationslinie haben dazu geführt, dass der Arbeitgeber von den Maßnahmen überzeugt wurde.



## Weiterbildung als kontinuierliche Aufgabe der gewerkschaftlichen Interessenvertretung

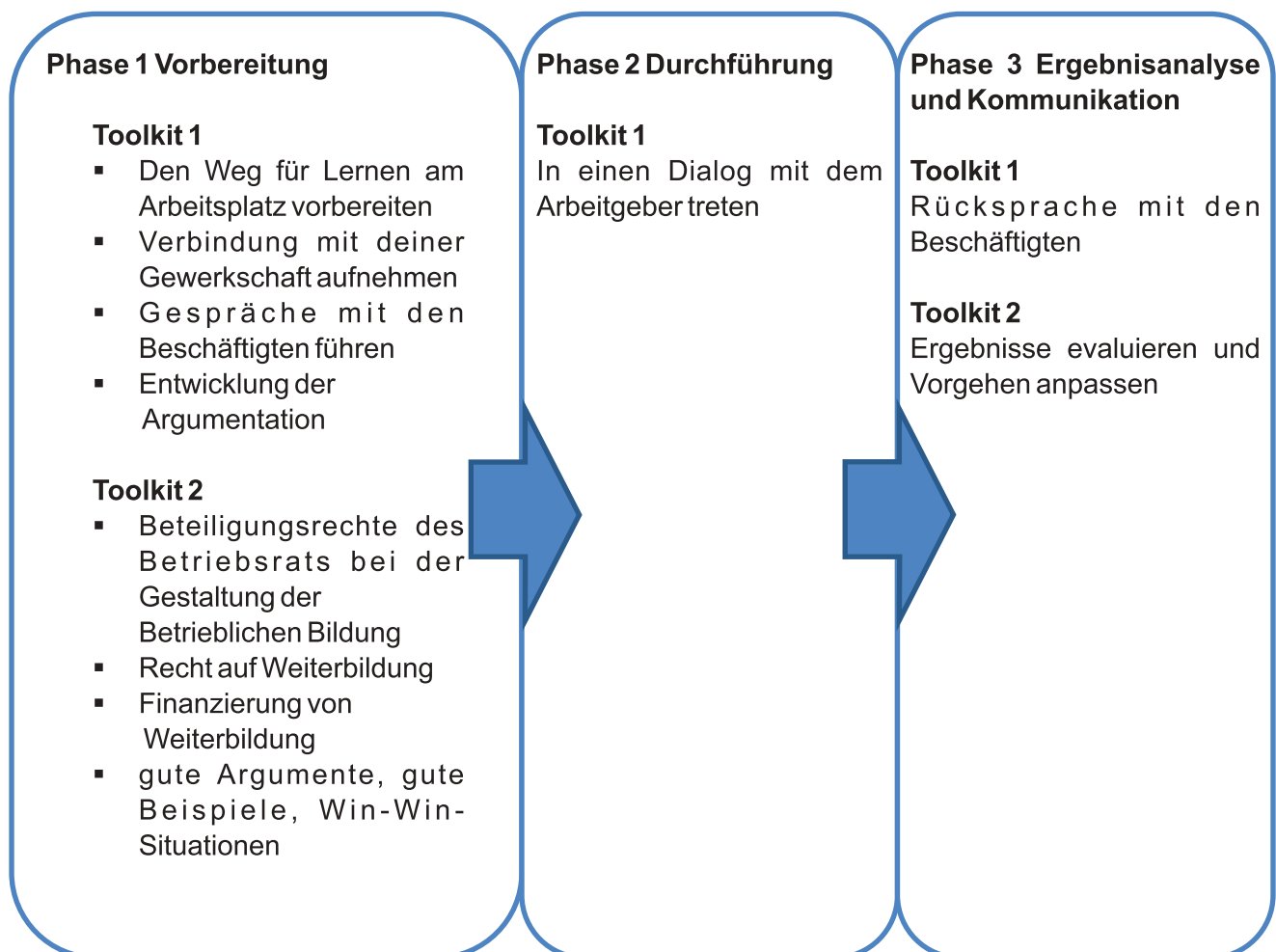
Für alle an diesem Projekt beteiligten Länder gilt diese Gleichung:

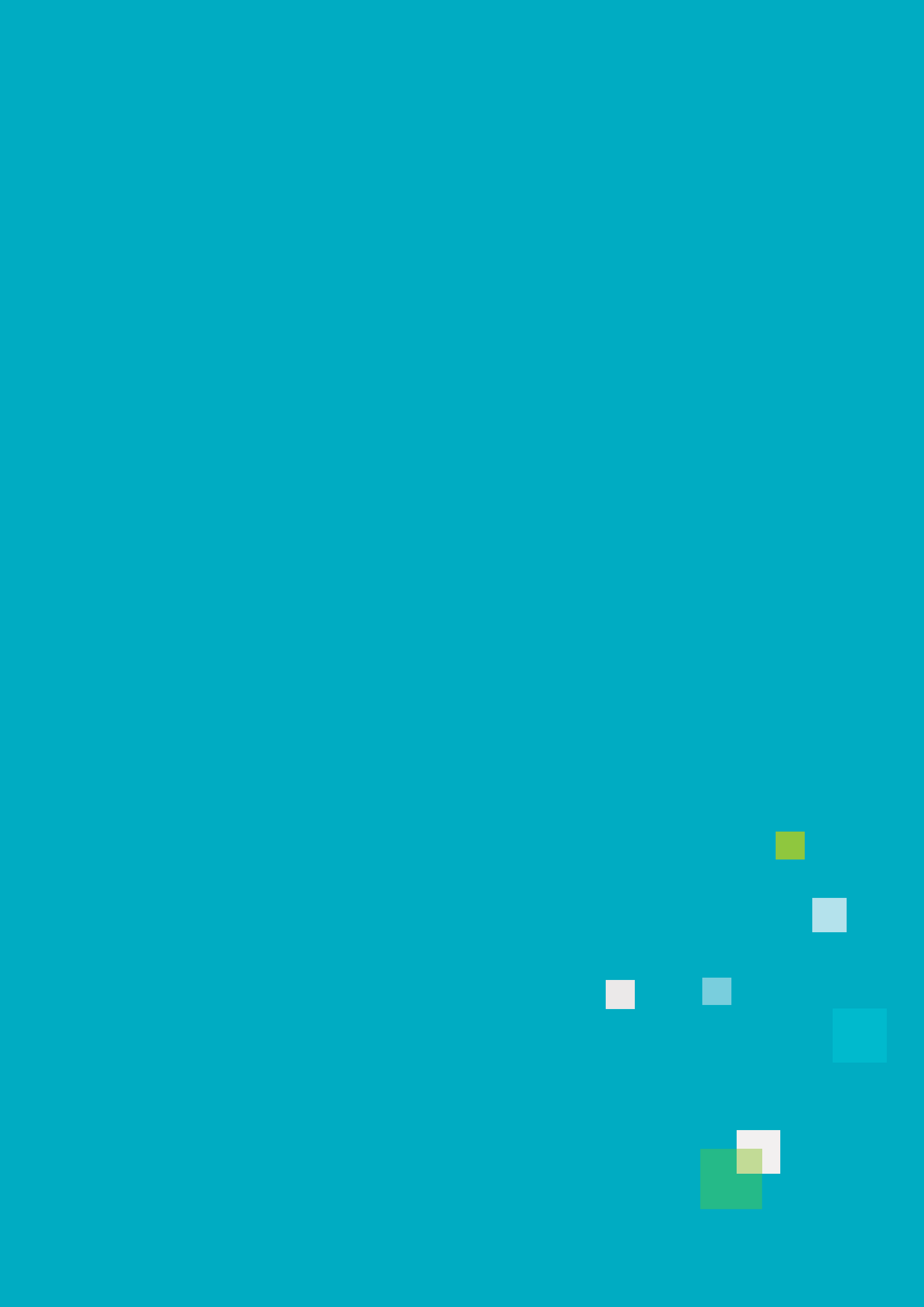
Die kontinuierliche Weiterbildung ist eine der wichtigsten Werkzeuge, um Unternehmen und Beschäftigte zukunftsfähig zu halten. Dennoch wird zu wenig in betriebliche Weiterbildung investiert und/oder die Interessen und Belange der Beschäftigten werden nicht oder nicht ausreichend berücksichtigt. Aus diesen Gründen ist es von besonderer Wichtigkeit, dass Interessenvertretungen den Dialog zum Thema Weiterbildung mit der Unternehmensleitung führen.

Deshalb: Analysiert die Situation im Unternehmen, entwickelt eigene Ziele und Argumente, sucht klug den Dialog mit dem Arbeitgeber und verbessert die Entwicklungsmöglichkeiten und Perspektiven der Kolleginnen und Kollegen.

Wenn der Verbesserungsprozess vollzogen ist, dann achtet darauf, dass die Ergebnisse Wirkung erzielen: Sprecht mit den betroffenen Beschäftigten und lasst Euch beschreiben, wie wirksam die Verbesserungen bei der Qualifizierung sind. Durch diese Evaluation könnt Ihr überprüfen, ob die Anpassungen nachhaltig funktionieren.

### Übersicht der verschiedenen Werkzeuge







## **Kontakt:**

Martin Roggenkamp

bfw-Unternehmen für Bildung

Stabsbereich Strategie, Projekte & HR Services

Roggenkamp.martin@bfw.de

