

Betriebsräte und Vertrauensleute:

Die Bildungsmacher*innen

Mit-Gestaltung von Berufsbildung
und Lehr-/Lernprozessbegleitung

Wer soll's machen, wenn nicht wir?
Wie gut sind wir darauf vorbereitet?

Hermann Novak

IG Metall Berufsbildungstagung 2018 am 12. Juni 2018 in Berlin

Beraten, Forschen, Begleiten

Projektbüro für innovative Berufsbildung,
Personal- und Organisationsentwicklung
Planung, Konzeption, Supervision, Evaluation

assist:WB
assistierte Weiterbildung

ist ein BMBF-Forschungs-
und Entwicklungsvorhaben
aus dem Förderschwerpunkt

innovat^{WB}



GEFÖRDERT VOM

Bundesministerium
für Bildung
und Forschung

betreut durch das

Bundesinstitut
für Berufsbildung **BiBB**
► Forschen
► Beraten
► Zukunft gestalten

Der rote Faden

Ziele, Ausgangspunkt, Ausgangsüberlegungen von assist:WB

Einblick in die betriebliche Projektpraxis

Wer hat an assist:WB teilgenommen / Erkenntnisse

**Warum Betriebsräte und Vertrauensleute prädestiniert sind,
Schwung in die betriebliche Weiterbildung zu bringen.**

Die betriebliche Interessenvertretung als Bildungsakteur

Welche Anforderungen ergeben sich daraus, was brauchen sie?

Es ist machbar: Beispiele aus assistWB

Wie packen wir es an! Wie können wir starten.

- 1.** Weiterbildung ist wichtige Grundbedingung für soziale Teilhabe, gesellschaftliche Partizipation und Integration sowie Voraussetzung für Chancengerechtigkeit jedes Einzelnen.
- 2.** Berufliche Weiterbildung ist zentrale Aufgabe bei der Gestaltung der individuellen Erwerbsbiografie.
- 3.** **Weiterbildungsteilnahme muss / soll ausgebaut werden.**
- 4.** Ebenso wird der wirtschaftliche Erfolg von Unternehmen vom Stand der Entwicklung von Qualifikationen und Kompetenzen ihrer Fachkräfte mitbestimmt.
- 5.** Formen beruflichen Weiterlernens sind zu hinterfragen, zu bewerten und gegebenenfalls neu auszurichten.

Was tun?



Welche **Konsequenzen** könnten sich daraus ergeben?

- Noch bessere Bildungsbedarfsanalyse (vielleicht It-gestützt)?
- Noch mehr bzw. verbessertes arbeitnehmerorientiertes Coaching, dieses Mal flankiert durch die Interessenvertretung?



Aufbau einer **assistierten Weiterbildung innerhalb der Betriebe!**

- **Beschränkt sich nicht auf Betreuung und Begleitung** durch ein externes System, wie wir es von der assistierten Ausbildung kennen.
- **Bildung und Arbeit als Einheit betrachten und gestalten.**
- Entwicklungsprozessintegrierte Begleitung / Beratung, angedockt an einen beteiligungsorientierten Gestaltungsprozess von Arbeit und Bildung.



Nachhaltige, zukunftsorientierte betriebliche Weiterbildungspolitik und Personalentwicklung initiieren und ausbauen, verbunden mit Lernförderlichkeit der Arbeit und entwicklungsförderlicher Arbeitsgestaltung im Kontext von

Arbeit: anforderungsreich, belastungsarm,

Bildung: beruflicher und persönlicher Weiterentwicklung

Gesundheit: psychisches und physisches Wohlergehen und Zufriedenheit

Zukunft: Standort- und Beschäftigungssicherung

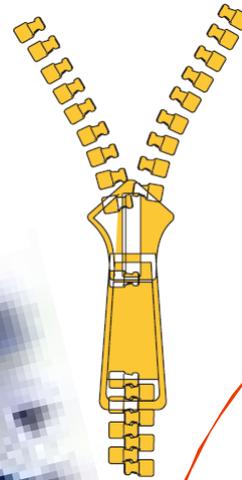
Vorab ist zu klären: Berufliche Bildung, um ...

Arbeitskraft zu erhalten, zu fördern und weiter zu entwickeln!

Qualifikations- und Kompetenzentwicklung

Persönlichkeits- und Organisationsentwicklung

berufliche Entwicklungswege zu eröffnen, Wohlbefinden zu fördern und Teilhabe am sozialen Leben zu ermöglichen!



Technologische und soziale Innovationen



Angetroffene Missverständnisse !



Berufliche **Bildung** und **lern- und entwicklungsförderliche Gestaltung von Arbeit** sind **Selbstläufer**, um die sich die betriebliche Interessenvertretung nicht besonders kümmern müssen. Bei problematischen Auswirkungen wird man aktiv.



Berufliche **Bildung** und **lern- und entwicklungsförderliche Gestaltung von Arbeit** kann man **nebenher machen**.



Berufliche **Bildung** ist in den Betrieben ein konfliktfreies Handlungsfeld (aber z.B.: Was = Inhalte, Wie viel = Umfang, Wer = Teilnahme, Wann = Zeit).



Bildung und Arbeit lassen sich **unabhängig voneinander** und losgelöst von den anderen Handlungsfelder der BR-Arbeit denken, bearbeiten und gestalten .

Die nächste Station

Ziele, Ausgangspunkt, Ausgangsüberlegungen von assist:WB

Einblick in die betriebliche Projektpraxis

Wer hat an assist:WB teilgenommen / Erkenntnisse

**Warum Betriebsräte und Vertrauensleute prädestiniert sind,
Schwung in die betriebliche Weiterbildung zu bringen.**

Die betriebliche Interessenvertretung als Bildungsakteur

Welche Anforderungen ergeben sich daraus, was brauchen sie?

Es ist machbar: Beispiele aus assist:WB

Wie packen wir es an! Wie können wir starten.

Einblick in das empirische Feld von assist:WB

(3 Fallbetriebe plus 12 projektbegleitende Betriebe als „critical friends“)

- 1. Umfassende Reflexion von Arbeits- und Lernbedingungen und der Entwicklungsförderlichkeit** von Arbeit kommt selten zu Stande.
- 2. Optionen im Sinne beruflicher Weiterentwicklungsmöglichkeiten fehlen.**
- 3. Qualifizierung ist gebunden an (aktuelle) Tätigkeitsanforderungen – meist Stop-and-Go-Qualifizierung.**
 - > Auf der Tagesordnung steht meist die Erfüllung gesetzlicher Vorgaben oder Schulungen nach Störfällen.
- 4. Intransparenz der internen und zwischen-/überbetrieblichen Arbeitsmärkte**
 - > Informationen über Entwicklungstendenzen fehlen
 - > Erschwerung von WB-Entscheidungen.
- 5. Normalfall: Kein Aufstieg für „Rückkehrer“** von Meister-/Technikerausbildung, sondern werden in der Regel am früheren Arbeitsplatz eingesetzt.

Einblick in das empirische Feld von assist:WB

(3 Fallbetriebe plus 12 projektbegleitende Betriebe als „critical friends“)

6. Werden Beschäftigte gezielt vorbereitet auf Bildungsmaßnahmen?
(Lernzielvereinbarung)

ja nein bis: ist uns als BR nicht bekannt

Werden Beschäftigte unterstützt während der Bildungsmaßnahmen?
(Lernbegleitung und Lernerfolgssicherung)

ja nein bis: ist uns als BR nicht bekannt

Gibt es nach Abschluss der Maßnahme mit den Beschäftigten eine **Auswertung**?

ja nein bis: ist uns als BR nicht bekannt

Werden nach Abschluss der Fort- und Weiterbildungsmaßnahme
Förder-/Entwicklungsplan erstellt?

ja nein bis: ist uns als BR nicht bekannt

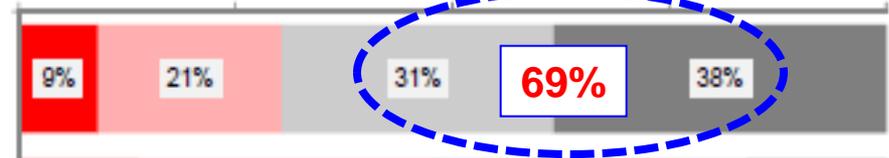
7. **Weiterbildungsbereich sagt:** „Wir sind dazu personell und qualifikatorisch nicht in der Lage. Da vieles auf der Ebene der Abteilungen läuft, -> **fehlt** uns der **Überblick**, was passiert. Und wir haben -> **kein Einblick**“

Die betriebliche Realität in den Projekt- und „Kontroll“-betrieben in der Region BO

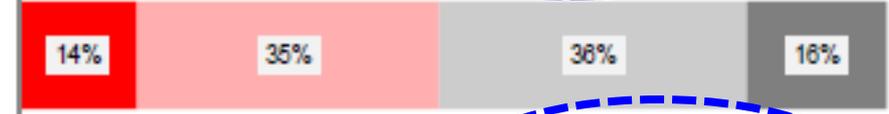
■ trifft voll und ganz zu ■ trifft eher zu ■ trifft eher nicht zu ■ trifft nicht zu

0% 25% 50% 75% 100%

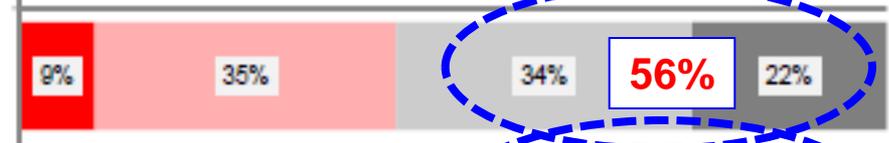
Für meine Arbeit **brauche** ich **keine** Weiterbildung.



Bei dem Arbeitsdruck bleibt keine Zeit für Weiterbildung.



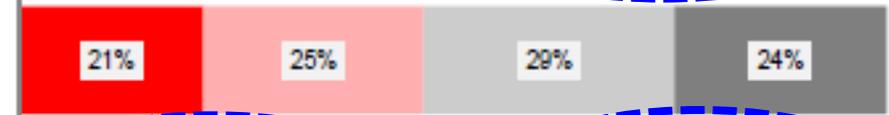
Der Betrieb bietet mir **ausreichend** Möglichkeiten zur Weiterbildung.



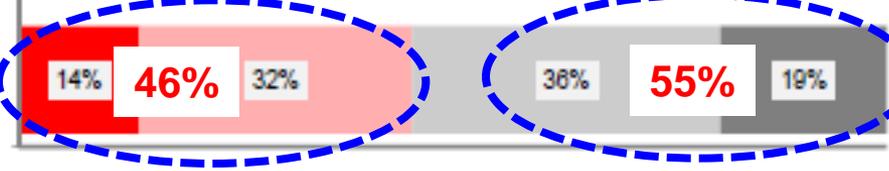
Aktive Unterstützung meiner beruflichen **Entwicklung** durch Vorgesetzte.



Ich würde mich gerne berufliche entwickeln, aber für eine Auszeit zur Fortbildung fehlt mir das Geld.



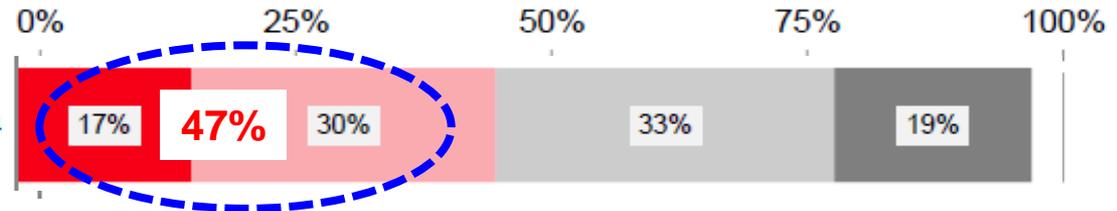
Fehlende Perspektiven im Betrieb stehen meinem Wunsch nach beruflicher Entwicklung entgegen.



Die betriebliche Realität in einem Projektbetrieb in der Region AD

Fehlende Perspektiven im Betrieb stehen meinem Wunsch nach beruflicher Entwicklung entgegen.

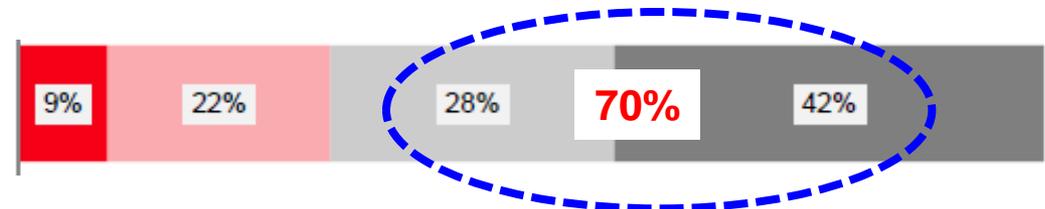
Projektbetrieb in der Region AD



Trifft voll und ganz zu / trifft eher zu

Für meine derzeitige Arbeit **brauche** ich **keine Weiterbildung**.

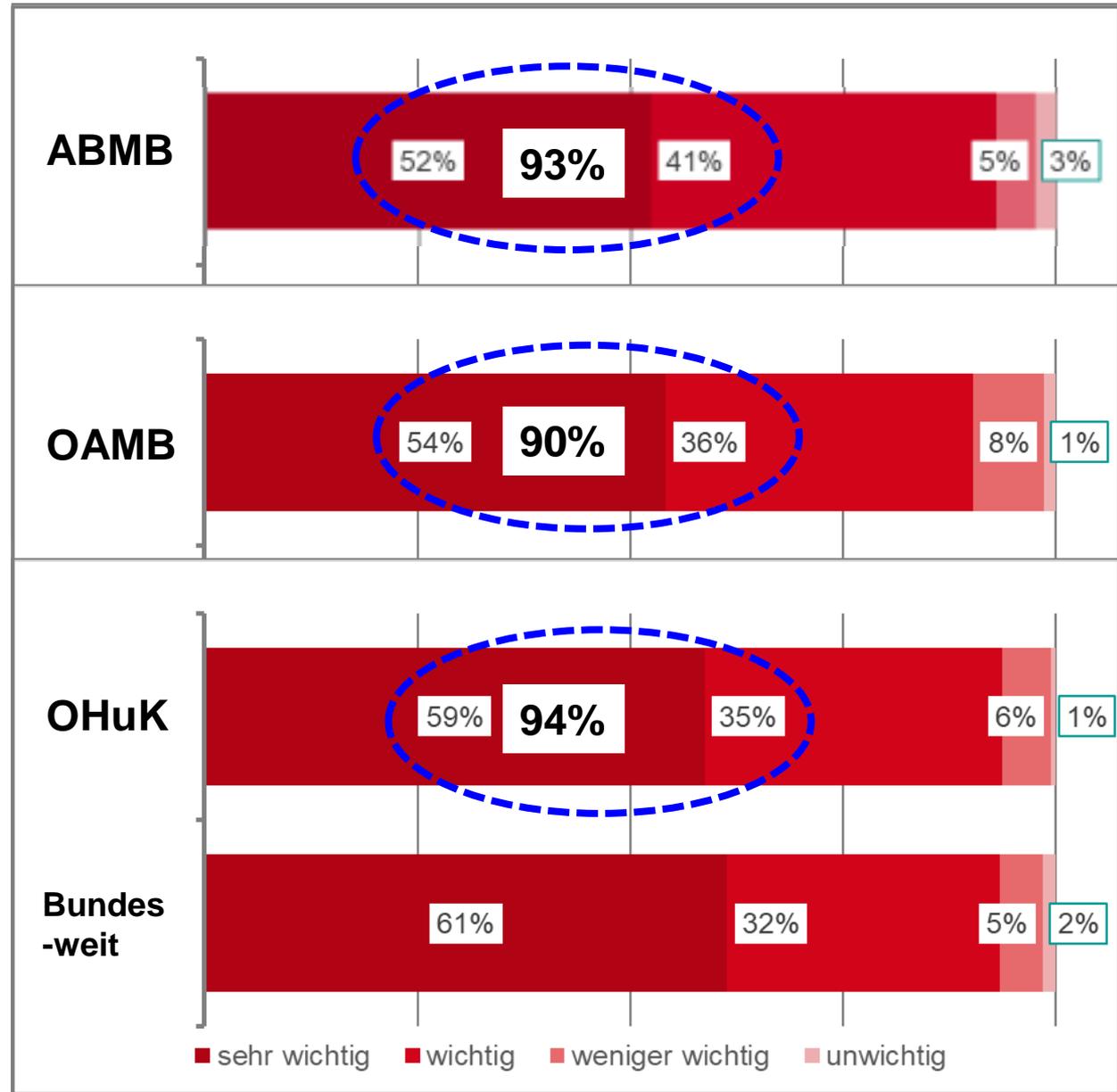
Projektbetrieb in der Region AD



Trifft ehr nicht zu / trifft nicht zu

Perspektiven hinsichtlich der Arbeit von morgen und der beruflichen Perspektiven auch im Zusammenhang mit Industrie 4.0

Beschäftigte in den drei Projektbetrieben sagen, dass das **Thema sehr wichtig/wichtig ist**.



Ergebnis der IGM-Beschäftigtenbefragung 2017



Wer rastet der rostet. Mach' was aus dir. Bleib nicht stehen.

Bilde dich weiter.

Schau, dass du voran kommst.

Du musst Schritt halten.

ABER:

Appelle an die Beschäftigten ihre Weiterbildungsbereitschaft zu steigern und letztendlich die Teilnahme an Weiterbildung zu erhöhen **reichen nicht aus.**

Wir müssen am Berufsbildungssystem und an uns arbeiten.

Entwicklungsstand der betrieblichen Personalarbeit als Hemmnis

Stellungnahmen, Einschätzungen, Meinungen von Betriebsräten aus der „Kontrollgruppe BO“

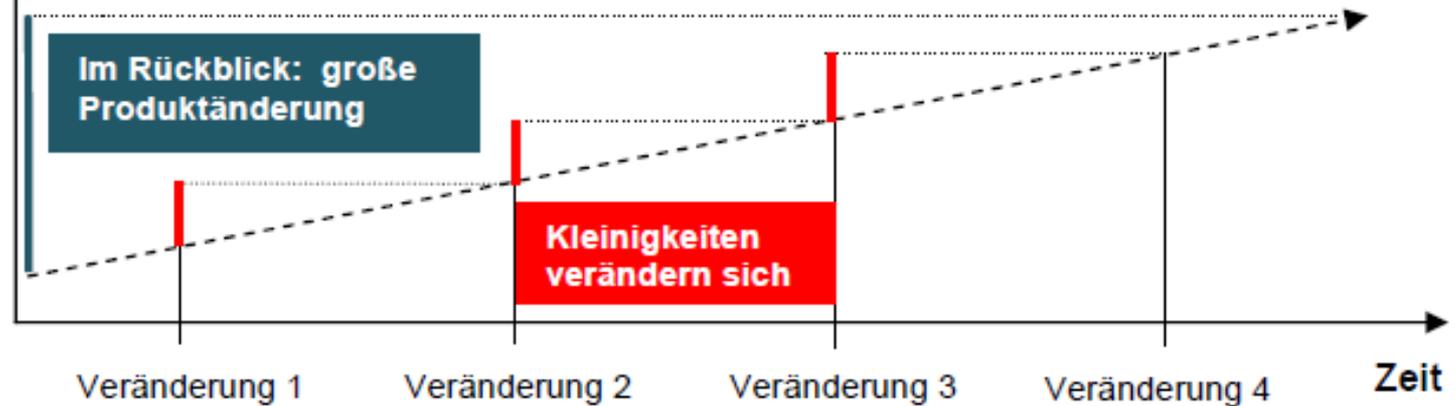
Berichtet wurde von einer Personalarbeit,

- die am Rande des Geschehens steht,
- auf Gestaltungsimpulse verzichtet,
- wenig proaktiv auftritt,
- eher ausführend und verwaltend agiert,
- zu wenig an der Basis ist und daher keinen Einblick hat in die Arbeits- und Geschäftsprozesse mit den vielfältigen Anforderungen, Herausforderungen und Zusammenhängen und
- den Eindruck erweckt, Kennziffern gesteuert sich an betriebswirtschaftlichen Maßstäben als Einsparer ausrichtet.

„Schleichende“ Veränderung als Erschwernis von Bildungsplanung

Produkt-
veränderung

Stellungnahmen, Einschätzungen, Meinungen von Betriebsräten aus der „Kontrollgruppe BO“



Ein betrieblicher Experte aus der Region BO sagt:

„Vielfach verändern sich Produkt und Prozesse eher im Kleinen, stückchenweise und schleichend, aber trotzdem kontinuierlich. Verändert werden Einzelkomponenten oder einzelne Prozessschritte. Es ändern sich Kleinigkeiten. Erst in der Rückschau fällt dann auf, zu was für einer großen Veränderung die vielen kleinen Veränderungen wirklich geführt haben.“

Die nächste Station

Ziele, Ausgangspunkt, Ausgangsüberlegungen von assist:WB

Einblick in die betriebliche Projektpraxis

Wer hat an assist:WB teilgenommen / Erkenntnisse

**Warum Betriebsräte und Vertrauensleute prädestiniert sind,
Schwung in die betriebliche Weiterbildung zu bringen.**

Die betriebliche Interessenvertretung als Bildungsakteur

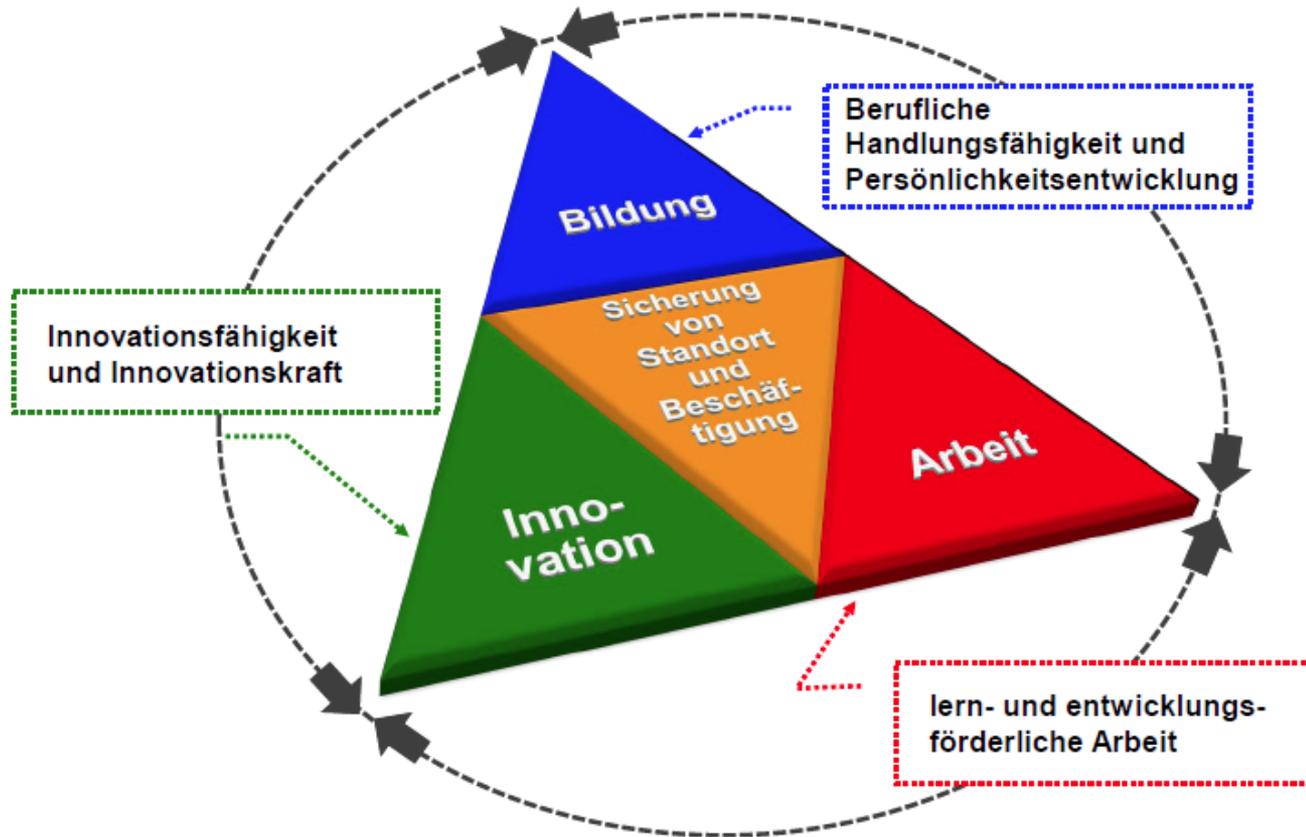
Welche Anforderungen ergeben sich daraus, was brauchen sie?

Es ist machbar: Beispiele aus assistWB

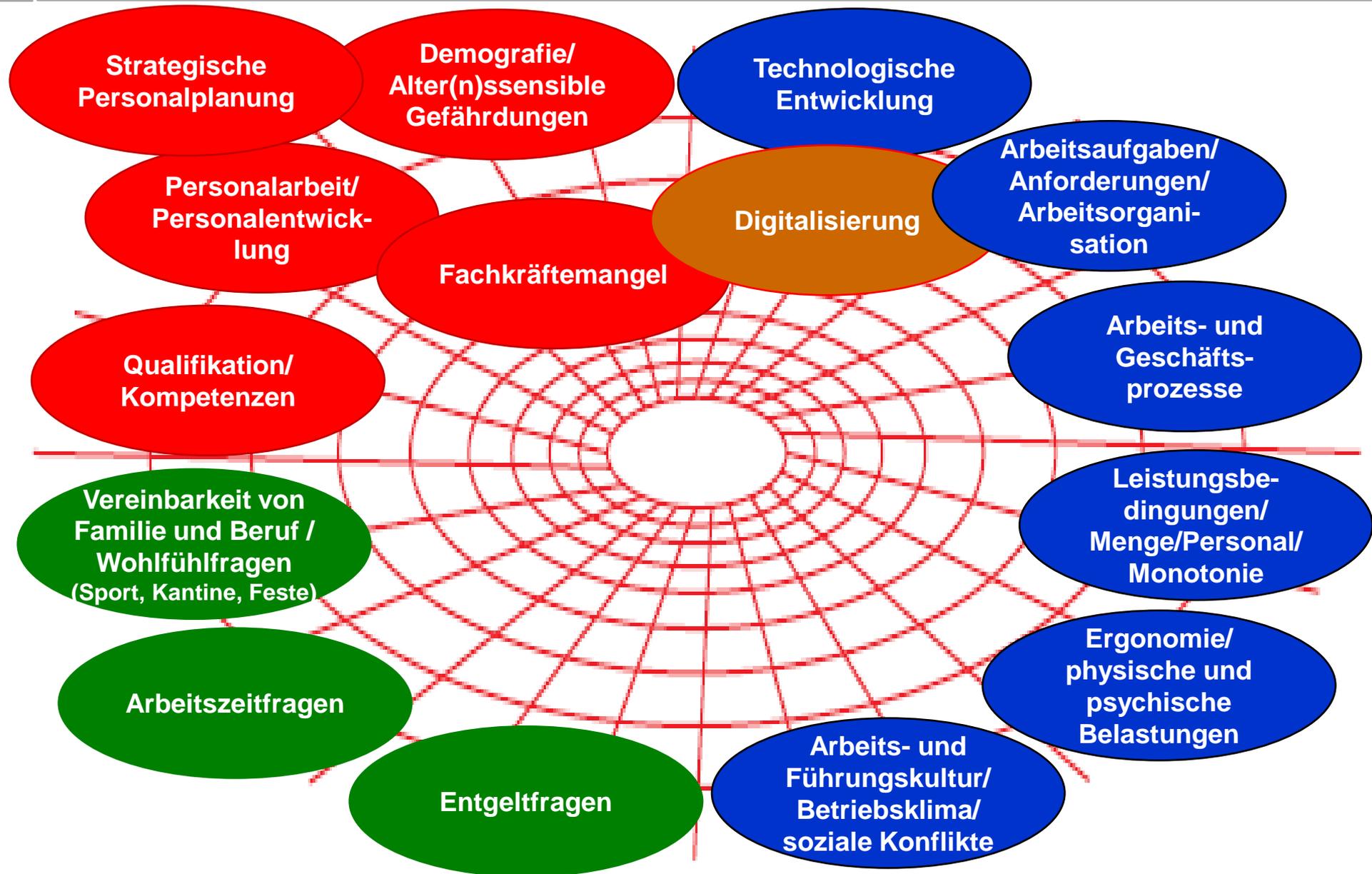
Wie packen wir es an! Wie können wir starten.

Was Betriebsräte von anderen Bildungsakteuren unterscheidet

- Sie haben einen **ganzheitlicher Blick auf Arbeit – Bildung - Innovation**



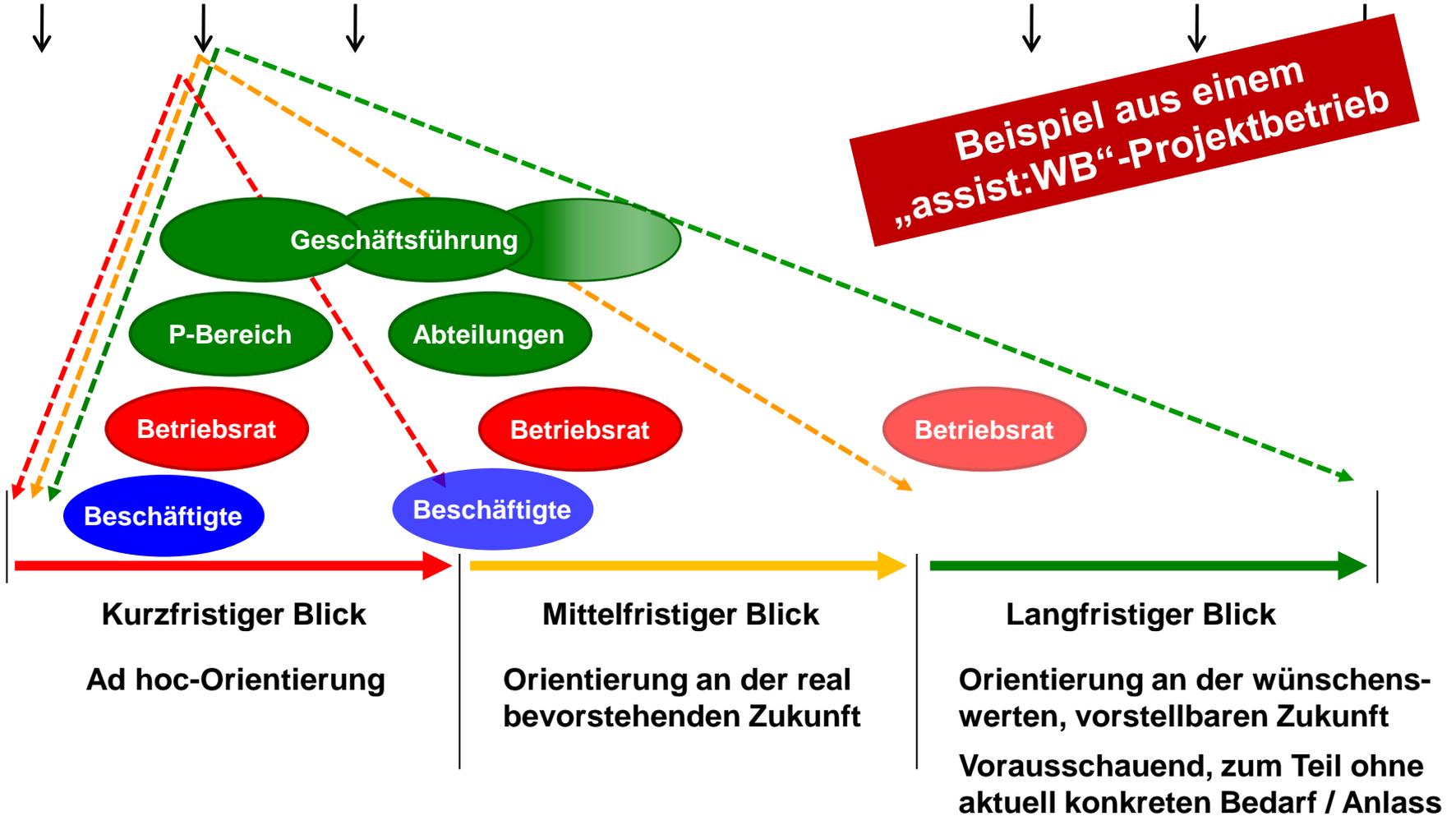
Handlungsfelder des Betriebsrates im Kontext der Reproduktion von Arbeitskraft und der Reproduktion von Lebenskraft



Der Unterschied macht's: Blick des Betriebsrates ist umfassender und reicht über den Tag hinaus – eine Selbsteinschätzung von BR's.

Technologische und ökonomische, Bedingungen und Einflussgrößen

Gesellschaftliche und soziale Bedingungen und Einflussgrößen



Grundlegende Kompetenzen des Betriebsrates – gemeinsam mit den Beschäftigten



- Fähigkeit zur Deutung des Ganzen,
- Erkennen von Zusammenhängen,
- Entwicklung von Urteilskraft,
- Fähigkeit zur Kritik der Zustände,
- Fähigkeit zum Denken in Alternativen,
- Entwicklung und Übung von Utopie,
- Erwerb von Erkenntnisneugier.
- Beteiligungsorientierte Vorgehensweise

Siehe Negt, Oskar (2010): Der politische Mensch, Demokratie als Lebensform, Göttingen

Die nächste Station

Ziele, Ausgangspunkt, Ausgangsüberlegungen von assist:WB

Einblick in die betriebliche Projektpraxis

Wer hat an assist:WB teilgenommen / Erkenntnisse

**Warum Betriebsräte und Vertrauensleute prädestiniert sind,
Schwung in die betriebliche Weiterbildung zu bringen.**

Die betriebliche Interessenvertretung als Bildungsakteur

Welche Anforderungen ergeben sich daraus, was brauchen sie?

Es ist machbar: Beispiele aus assistWB

Wie packen wir es an! Wie können wir starten.

Besonderheiten der Betriebsratsarbeit

1. Handlungsfelder des **Betriebsrat** sind vielfältig. Er muss sich meist gleichzeitig auf vielen Feldern bewegen. Er muss immer wieder zwischen ihnen permanent Umschalten / Wechseln. Er ist **„Kontext-Springer“**.

2. Auf Grund der rechtlichen Rahmenbedingungen ist Betriebsratsarbeit einerseits **geprägt vom Wunsch nach rational-planendem Handeln.**

-> Wunsch nach rationalem Handeln stößt jedoch oftmals an Grenzen.

3. Betriebsratsarbeit ist gleichzeitig gekennzeichnet durch das Ungewisse, das nicht-planbare. Seine Arbeit ist folglich **auch geprägt von einem intuitiv-improvisierenden Handeln.**

-> Das ist bzw. das muss ihm nicht unbedingt bewusst sein. Aber das zeichnet gute Betriebsratsarbeit aus.

 Betriebsräten und Vertrauensleuten fehlt grundlegendes fachliches und methodisches Know-how sowie berufspädagogisches Wissen für berufliche Weiterbildung, um im Prozess der Bildungsentscheidungen und Arbeits-/Bildungsgestaltungen eine aktive Rolle wahrnehmen zu können.
(siehe dazu auch Klaus Berger u.a., 2012)

 **Ihre Rollen, Aufgaben sowie das Profil von Betriebsräten im Kontext beruflicher und betrieblicher Weiterbildung ist zu hinterfragen, neu zu justieren und zu konturieren.**

Ungeklärt: Aufgabe der Vertrauensleute.

Anforderungsprofil für einen Betriebsrat - Besonderheiten der BR-Arbeit

1. Von der Beobachtung und Kommentierung von Situationen zur Analyse, Vision und Gestaltung von Bedingungen.
2. Bei der Betriebsratsarbeit gibt es nicht für alle Situationen klar definierte Regelanwendungen, wenngleich Gesetze, Tarifverträge, Verordnungen sowohl Inhalte als auch Verfahren und Abläufe regeln.
3. BR-Arbeit ist geprägt vom intuitiven Erfassen von Situationen und der Einbindung von einzelnen Situationen in eine Gesamtsituation /-kontext.
 - Der Betriebsrat muss fähig sein zum „situativ-beurteilenden Handeln“.
 - Dazu ist die Einzigartigkeit der Situation zu begreifen und gleichzeitig das Ganze sehen.
 - Man kann sagen: Es geht um das „Lesen“ von Situationen, sich reinversetzen können in Situationen, mit interpretativen Situationen umgehen können.

Anforderungsprofil für einen Betriebsrat - Besonderheiten der BR-Arbeit

4. Verlangt wird von ihm „vor allem Nicht-sichtbares wahrzunehmen“ (gedanklich vorausschauen) und „Sichtbares hinterfragen und interpretieren“.
5. Hinhören ist genauso bedeutsam wie das Erarbeiten von Lösungen gemeinsam mit den betrieblichen Akteuren. Interaktionen und soziale Beziehungen reflektieren und gestalten, gehören zum professionellen Handeln.
6. Umgehen mit der Konfliktarena Arbeit und Bildung / Funktions- und Hierarchie übergreifender Arbeits-/Bildungsdiskurs führen.
7. Berufliche Bildung im Sinne einer vorausschauenden Gefährdungsbeurteilung (individuell / organisational) begreifen und danach handeln.
8. Hilfe bei Entscheidungsfindung der Beschäftigten durch Vorschau auf absehbare Entwicklungen / Transformation von heute auf prospektive Zukünfte.

Zum Kompetenzprofil für Betriebsräte gehört:



Berufspädagogisches (Basis-)Wissen zur Mit-Gestaltung von Lehr-/Lernprozessen in der beruflichen und betrieblichen Weiterbildung einschließlich des Lernens im Prozess der Arbeit sowie Kompetenzen zur kooperativen Beratung und Begleitung von Lernenden.

Die nächste Station

Ziele, Ausgangspunkt, Ausgangsüberlegungen von assist:WB

Einblick in die betriebliche Projektpraxis

Wer hat an assist:WB teilgenommen / Erkenntnisse

**Warum Betriebsräte und Vertrauensleute prädestiniert sind,
Schwung in die betriebliche Weiterbildung zu bringen.**

Die betriebliche Interessenvertretung als Bildungsakteur

Welche Anforderungen ergeben sich daraus, was brauchen sie?

Es ist machbar: Beispiele aus assistWB

Wie packen wir es an! Wie können wir starten.

Erfahrungsräume und Experimentierfelder schaffen: Entwicklung und Gestaltung eines Lernorts für die berufliche Bildung in der Fabrik

H Orientierungs-, Sensibilisierungs-, Reflexions- und Analysephase:

- Was sind die Ziele der Berufsbildung?
- Welche Merkmale guter Aus-/Weiterbildung helfen uns bei der Qualitätsbetrachtung/-sicherung?
- Welchen Standort und welche Instrumente wählen wir zur Bilanzierung (Rückblick) und zum Ausblick auf die Zukunft?
- Wir schauen auf dieser Basis auf unsere Berufsbildung.
- Worauf kommt es uns besonders an?
- Wo sehen wir Handlungsbedarf?

Ein Lernweg für BR's/VL's

Phase der Wissenserweiterung I:

- „Wie sich Arbeit, Technologien und Organisation entwickelten und welche Folgen sich daraus für Qualifikations- und Kompetenzentwicklung ergaben.“
- Industrielle Facharbeit und Anforderungswandel
- Arbeit 4.0 / Berufsbildung 4.0? Was erwartet uns, was ändert sich, was können/müssen wir jetzt schon tun?

Informationsphase:

- Kennenlernen des zukünftigen Produkts sowie der aktuellen Produktionsweise/Arbeitsorganisation
- Erste Vorab-Analyse der aktuellen Arbeitsorganisation und der Anforderungen

H Einstieg in die Konzeptions- und Gestaltungsphase I:

- Klären von Rahmenbedingungen für gelingendes Lernen im Prozess der Arbeit

H Konstruktionsphase:

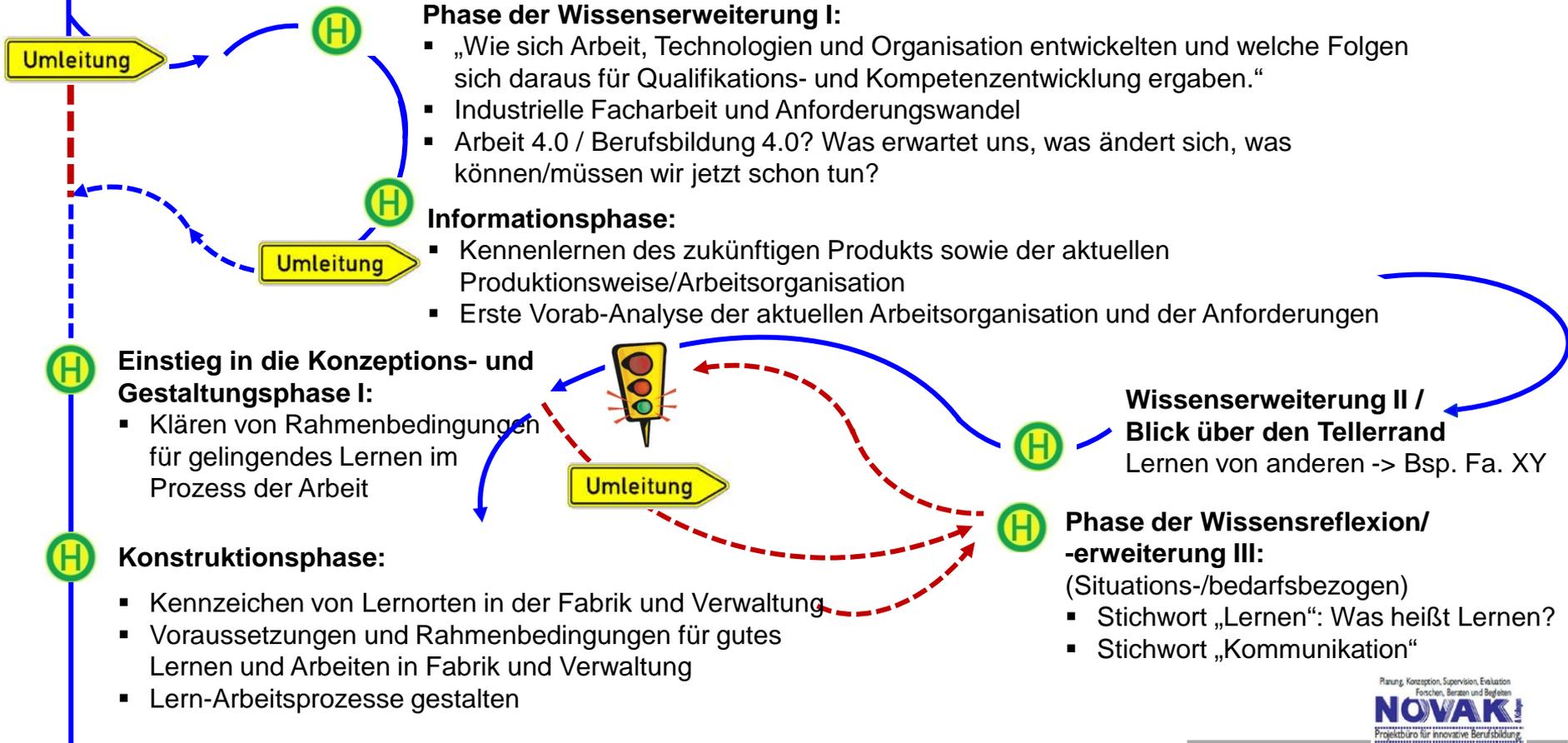
- Kennzeichen von Lernorten in der Fabrik und Verwaltung
- Voraussetzungen und Rahmenbedingungen für gutes Lernen und Arbeiten in Fabrik und Verwaltung
- Lern-Arbeitsprozesse gestalten

Wissenserweiterung II / Blick über den Tellerrand

Lernen von anderen -> Bsp. Fa. XY

H Phase der Wissensreflexion/-erweiterung III:

- (Situations-/bedarfsbezogen)
- Stichwort „Lernen“: Was heißt Lernen?
 - Stichwort „Kommunikation“



Erfahrungsräume und Experimentierfelder schaffen: Entwicklung und Gestaltung eines Lernorts für die berufliche Bildung in der Fabrik

Ein Lernweg für BR's/VL's

H Zwischenbilanz innerhalb der Lern- und Entwicklungsgruppe und mit „Projektvorstand“: Betriebsrat, IGM GS, Geschäftsführung

Informations- und Abstimmungsphase:

- Einbindung von Führungskräften
- Ziele der Berufsbildung
- Grundgedanken des Lernens im Prozess der Arbeit
- Modelle / Überlegungen der zukünftigen Montage
- Ideengenerierung für Umsetzung der Lernfabrik

Integrationsphase und Konkretisierungsphase der Praxisansätze:

- Gemeinsamer Workshop mit Produktionsleitung und Produktionsplanung: Stand der Planungs- und konzeptionellen Arbeiten
- Modelldiskussion über Montageformen

H **Konzeptionelle Phase II:**

- Instrumente, Methoden und Medien zur Sicherung der Lern- und Arbeitsqualität

H **Verstärkungs-/Intensivierungsphase:** Instrumente „persönliche Lernerfolgskontrolle“ zur Sicherung der Lern- und Arbeitsqualität

H **Entwurf eines Anlaufkonzepts**

- Workshops für Azubis, MA's aus anderen direkten und den indirekten Bereichen

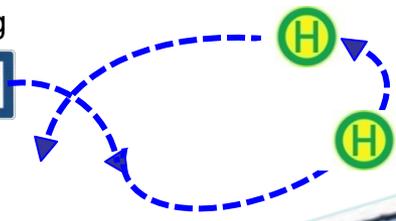
H **Qualifizierungskonzept für und Qualifizierung von Lernprozessbegleitern**

H **Erprobungs- und Verstetigungsphase**

Entwickeln und Testen von Instrumenten und Medien für Lernen und Arbeiten

Lern-Arbeits-Montagehandbuch für Lernende in der Lernfabrik

- Ziele formulieren, lernförderliche Form festlegen
- Prototyp erstellen



Abstimmungen mit GF, Prod.Leitung, FK-Produktion, Planung -> Lern-Arbeitsfläche, Lernhandbuch, Anlauf-Ws

Entwicklung eines Lernorts für berufliche Bildung mitten in der Fabrik

Vertrieb
Kunde
Markt

Auftragseingang/
bearbeitung

Technisches Büro

Einkauf

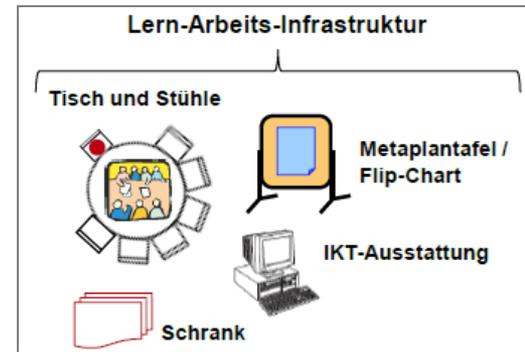
Arbeitsvorbereitung/
Fertigungssteuerung

Logistik

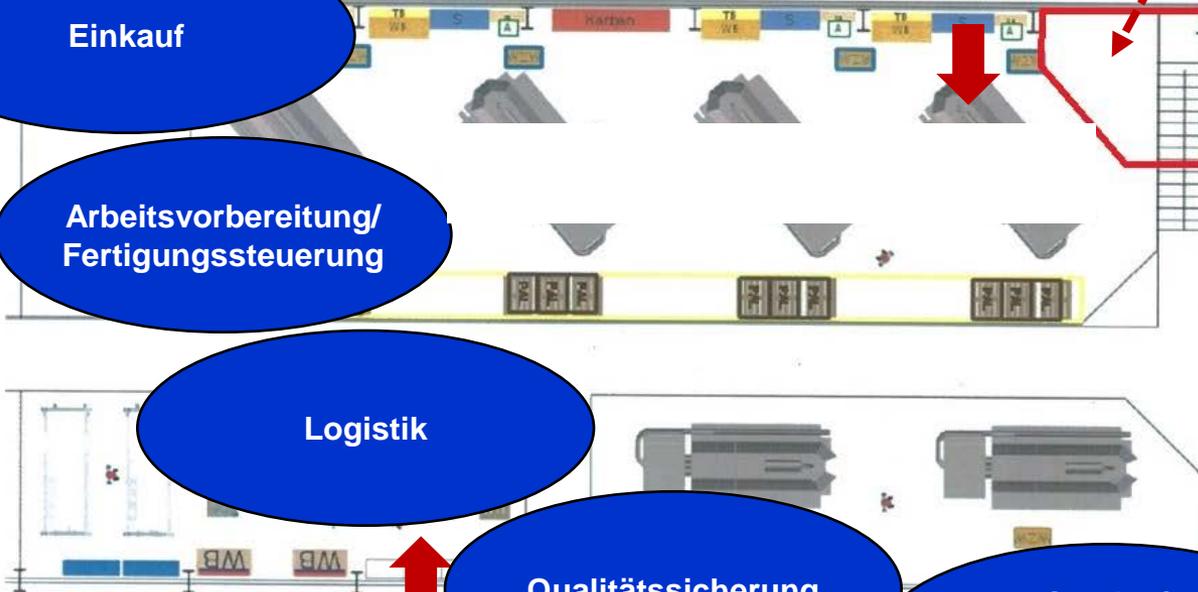
Qualitätssicherung

Service/
Außendienst/
Kunde

Vormontageplätze
der Lernfabrik



Unmittelbar daneben:
Endmontage der Lernfabrik



Legende:

- Terminal mit PC (zu definieren)
- Werkbank
- Tool Board für gr. Werkzeuge
- Cleaning Board
- Abfall
- Schrank (Spraydosen, Jacken, Schuhe, etc.)
- Kanban Regal
- Materialbereitstellungsflächen
- Werkzeugwagen
- Materialflüsse aus Vormontage
- Materialflüsse aus Lager

Kennzeichen von Lernen im Arbeitsprozess sind ...

(Ein Rückblick auf die Diskussion in der 90er Jahren. Gültigkeit für heute?)

- Bewusstes Verknüpfen von Lernen und Arbeiten am Realprodukt im unmittelbaren Produktionsprozess.
- Lernen und Arbeiten sind gleichberechtigt.
- Zusammenarbeit in berufsgemischten und generationenübergreifenden Gruppen.
- Die Aufträge / Aufgaben werden von den Auszubildenden gemeinsam selbstständig geplant, gesteuert, hergestellt (produzieren, Instand setzen, warten, reparieren), geprüft und kaufmännisch bearbeitet.
- Es geht also nicht allein um das Montieren von Teilen.
- Förderung von Kompetenzen wie Selbstständigkeit, Eigenverantwortung, Qualitätsbewusstsein, Arbeiten im Team.
- **Es geht um Ganzheitlichkeit
Handlungsorientierung
kritisches Denken und Kreativität**

Die nächste Station

Ziele, Ausgangspunkt, Ausgangsüberlegungen von assist:WB

Einblick in die betriebliche Projektpraxis

Wer hat an assist:WB teilgenommen / Erkenntnisse

**Warum Betriebsräte und Vertrauensleute prädestiniert sind,
Schwung in die betriebliche Weiterbildung zu bringen.**

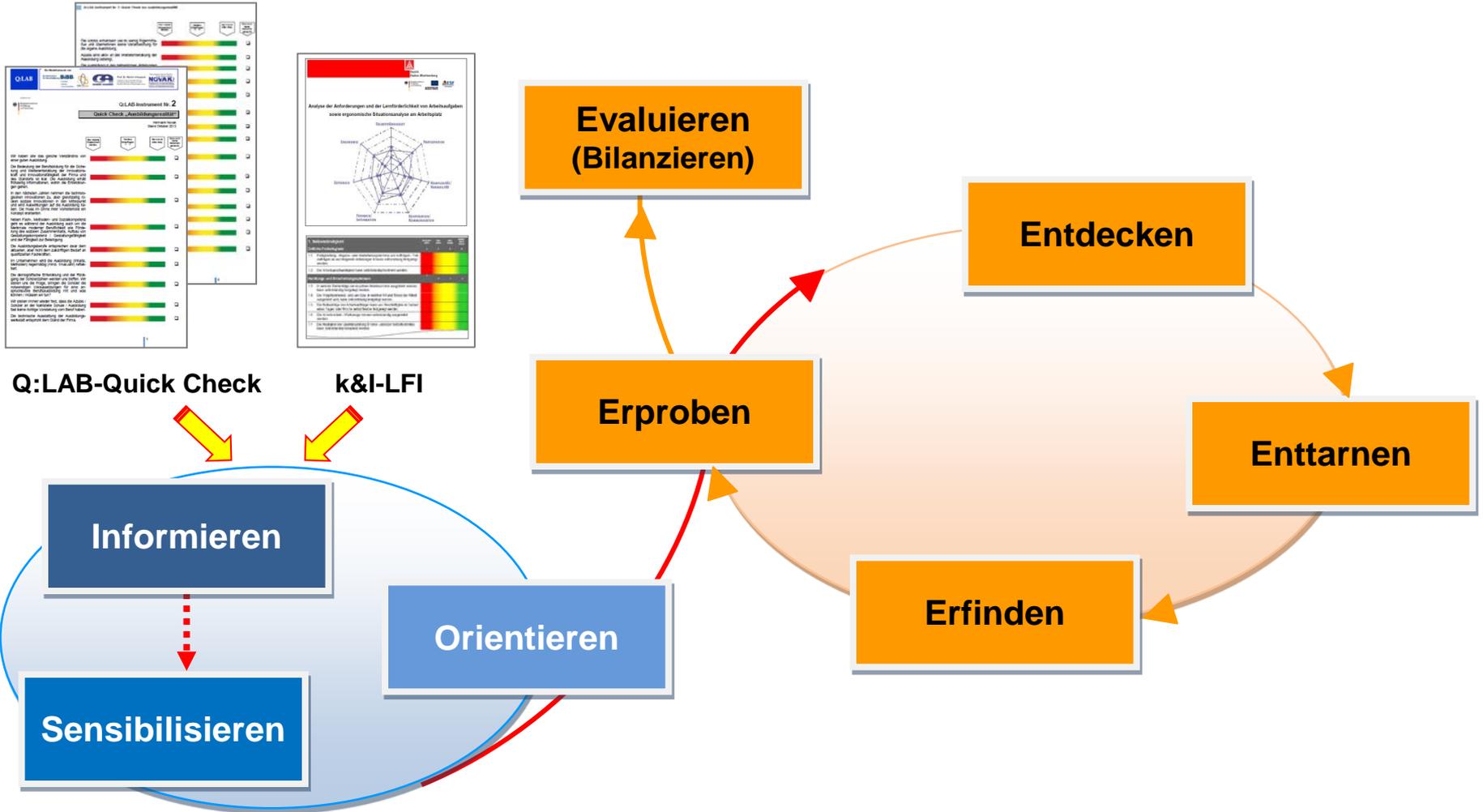
Die betriebliche Interessenvertretung als Bildungsakteur

Welche Anforderungen ergeben sich daraus, was brauchen sie?

Es ist machbar: Beispiele aus assist:WB

Wie packen wir es an! Wie können wir starten.

Ganzheitlicher Einstieg mit dem E⁵-Ansatz



Phase I: Einstieg und Aushandlung

Phase II: „E⁵ – Prozess“

Der QuickCheck zur Einschätzung der betrieblichen Bildungsrealität

Hier müsste
hingeschaut
werden.

Tendenz
hinterfragen
← →

Ja, so ist es
bei uns.
Alles okay.

Dazu keine
Gedanken
gemacht.

Wir stehen vor größeren technologischen Umbrüchen. Über die technische Richtung besteht Klarheit. Zukünftige Strukturen und Prozesse sind schon eindeutig festgelegt.



Die neuen Anforderungen sind für beide Anlässe (Technik und Prozesse / Strukturen) präzise beschrieben.



Im Vorfeld von **Zum Einstieg: Betriebsrat** wird begonnen, **erforderlichen** Kompetenzen und Qualifikationen aufzubauen.



Alle Beschäftigten sind qualifiziert, so dass sie ohne Schwierigkeiten jede Arbeitsaufgabe auszuführen können.



Zum Einstieg: Betriebsrat reflektiert den Zustand betrieblicher Bildungspolitik

Der QuickCheck zur Einschätzung der betrieblichen Bildungsrealität

Bedeutung der Berufsbildung für die Sicherung und Weiterentwicklung der Innovationskraft und Innovationsfähigkeit der Firma und des Standorts ist klar.



Bei der jährlichen Gefährdungsbeurteilung geht es auch um Qualifikationen, Kompetenzen und die soziale Angemessenheit von Arbeit (-> Arbeitsinhalte, Handlungsspielräume, lern- und entwicklungsförderliche Arbeitsbedingungen, Zusammenarbeit, etc.).

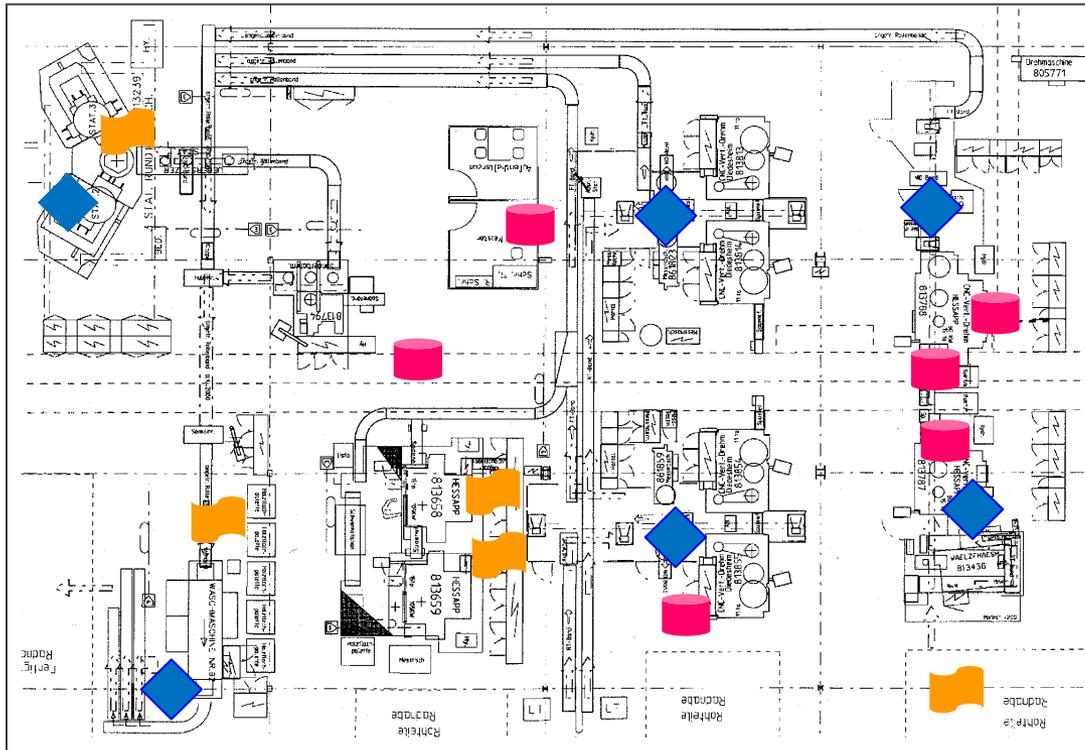
Zum Einstieg: Betriebsrat reflektiert den Zustand betrieblicher Bildungspolitik



Die Beschäftigten ergreifen von sich aus die Initiative, verdeutlichen ihre Weiterbildungsinteressen und fordern Weiterbildungsangebote.



Mit dem Betriebsplan sich einen Überblick verschaffen, mögliche kritische Situationen entdecken und bearbeiten - Handwerkszeug



Detailübersicht



Globale Übersicht zur Herausarbeitung von Handlungsschwerpunkten

**Wo treten Handlungsproblematiken auf?
Was lässt sich auf Qualifikationsbedarfe zurückführen?**

Hierarchieübergreifender Diskurs über Anforderungswandel sowie Gestaltung von Bildung und Arbeit

➔ **Beteiligungsorientierte Bildungsplanung mit KOMPASS-Instrumenten** (-> Beispiel aus einem Pilotbetrieb)

BEWERTUNGSBEREICH	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
	1 BIS MAX. 249					250 BIS MAX. 499					500 BIS MAX. 700					
ARBEITSHANDLUNG				1	8	2		5	7	3	6					
ENTSCHEIDUNGSMÖGLICHKEITEN	9	1	8		9	4			5	6	3					
KONTAKTE UND UNTERSTÜTZUNG		9	5	1	7	8			2	6						
SPIELRÄUME BEI DER ARBEIT	9		6	4	3											
PERSÖNLICHE ENTWICKLUNGSMÖGLICHKEITEN	9		4	8	7	1		6	5							
SINNVOLLE TÄTIGKEIT																
SICHERUNG DER ARBEITS- UND LERNFÄHIGKEIT				9	8	5	1	3								
FRAGEN ZUM BERUF	9	8			2	1			5	4						
FRAGEN ZUR BERUFLICHE WEITERBILDUNG		1			6	7	9	4	5							
LERNEN			7	2	5											
KOMPETENZEN, DIE AUSSERHALB DER ARBEIT ERWORBEN WURDEN		9	8	2	4	7		6	1	3						

Grundlage für „gute Bildung und gute Arbeit“: Verständigungs- und Gestaltungsprozess

Es geht um

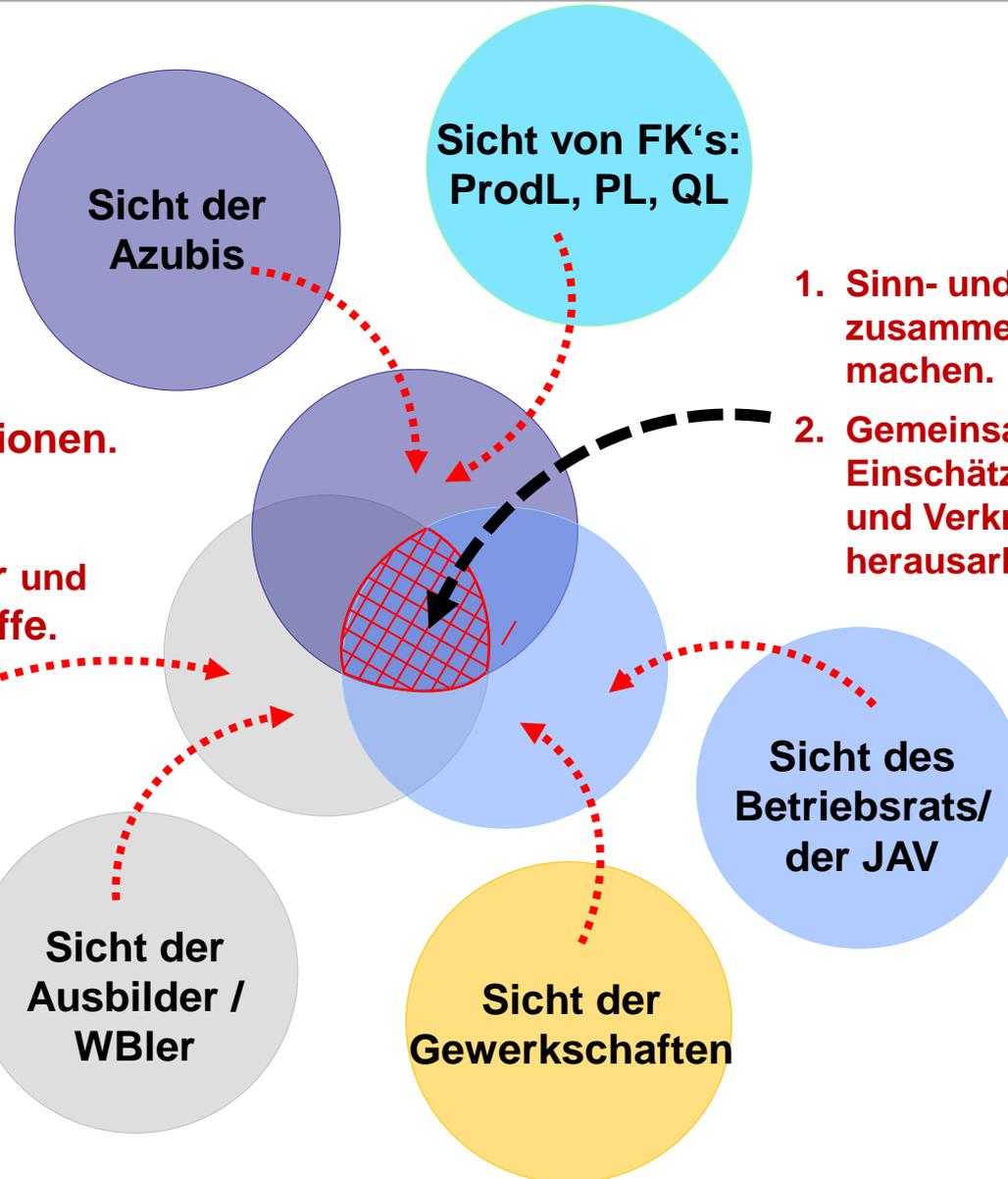
- Meinungen,
- Standpunkte,
- Konflikte und Widersprüche
- Perspektiven.

Es geht um

- Perspektivenvariationen.

Es geht um

- gemeinsame Bilder und
- gemeinsame Begriffe.

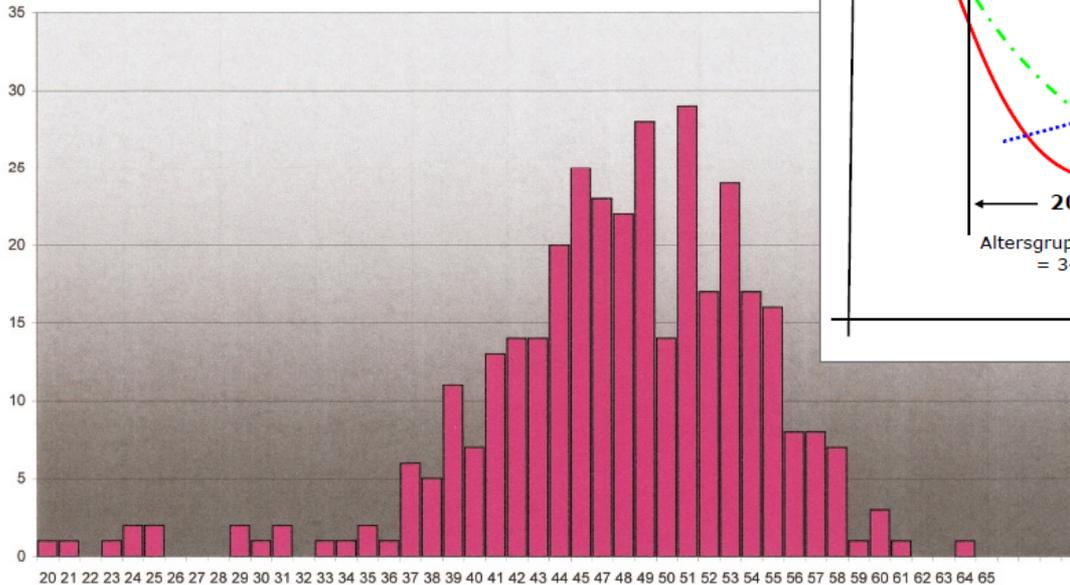


1. Sinn- und Bedeutungszusammenhänge transparent machen.
2. Gemeinsam getragene Einschätzungen, Erweiterungen und Verknüpfungen herausarbeiten und reflektieren.

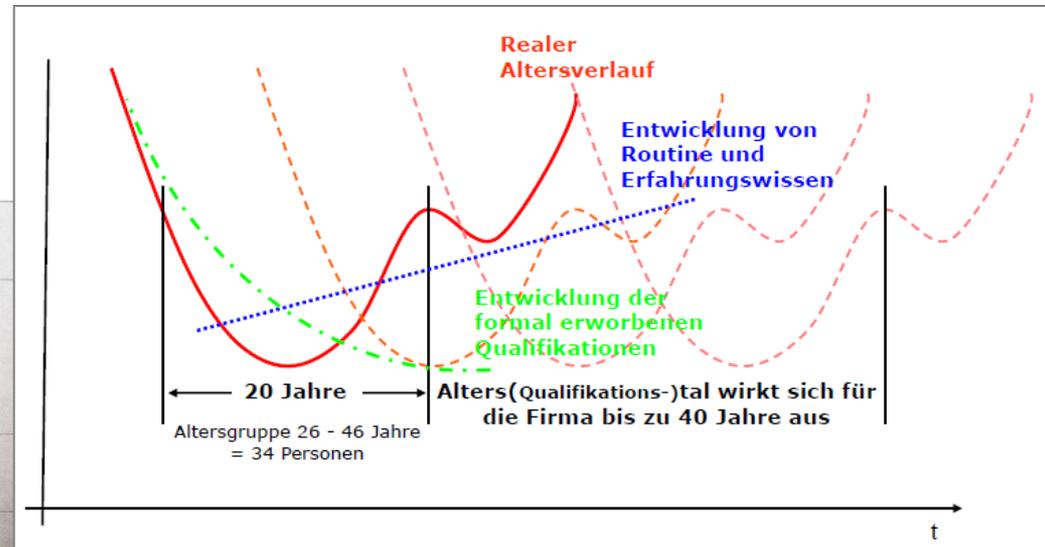
➔ Einstieg: Altersstrukturanalyse

Momentaufnahme und dynamische Betrachtung

Ohne Austritte/AZUBI/BA Stand September 2009



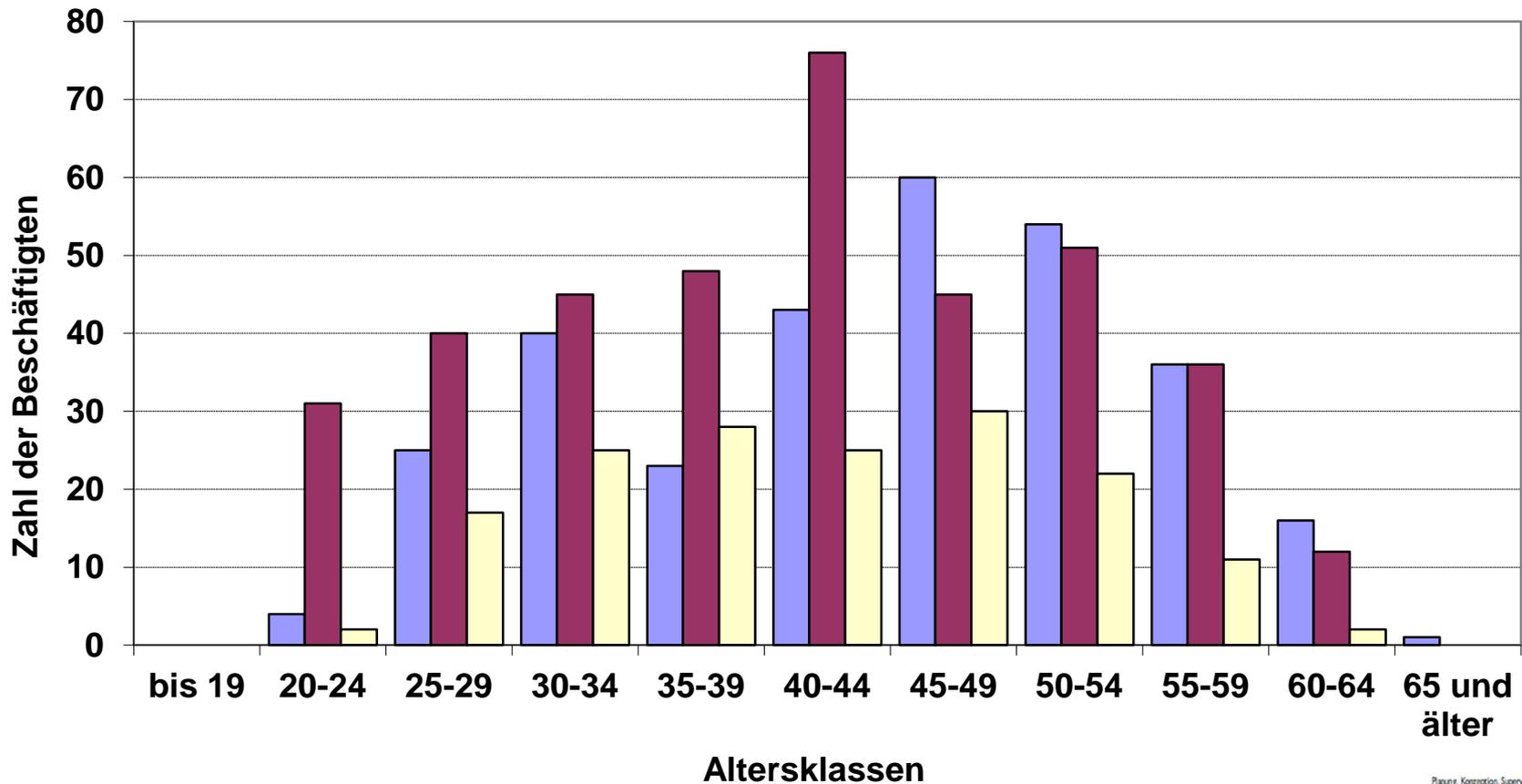
Beispiel „ELB_2“



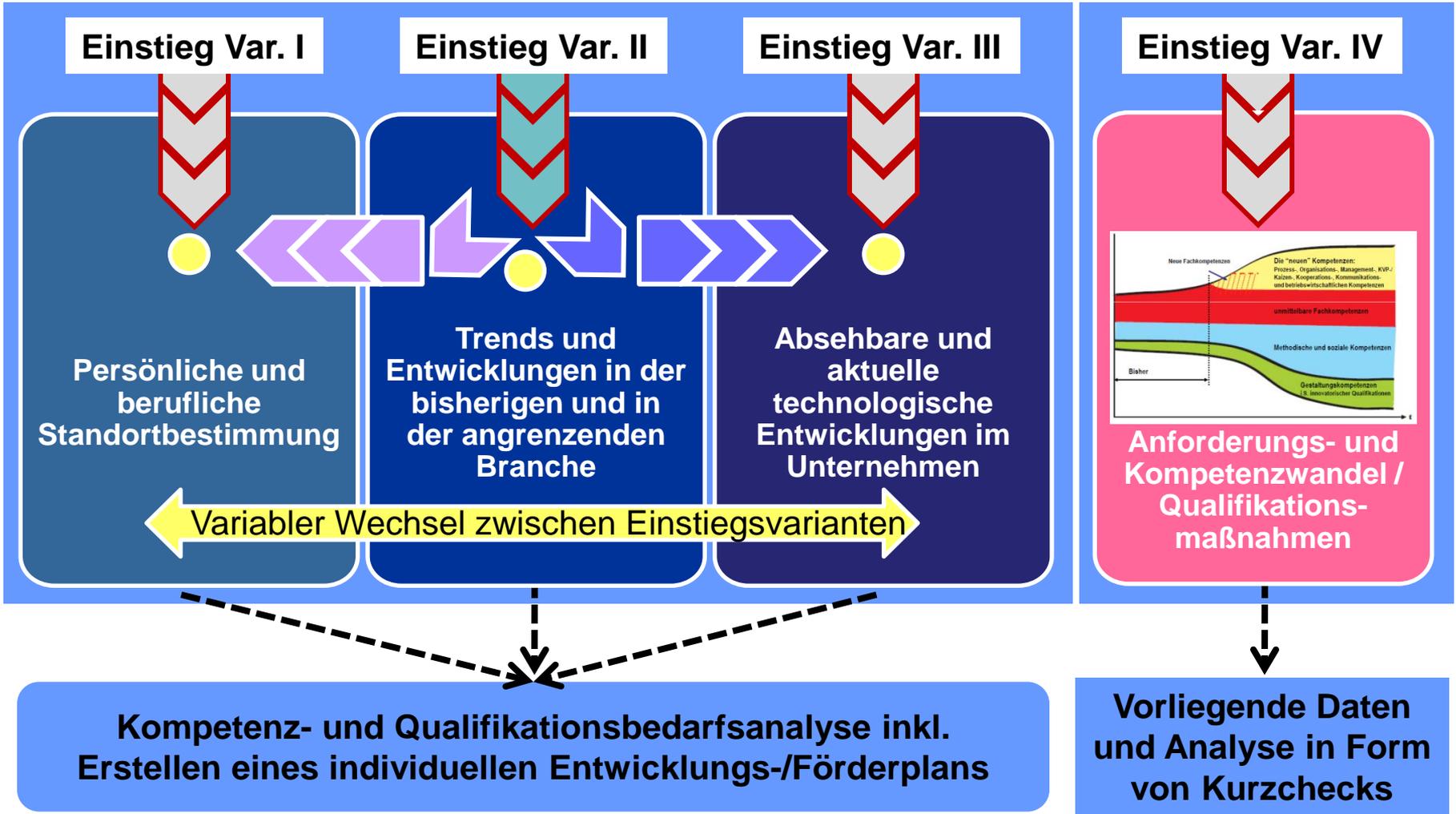
Beispiel „GBB“:
Das Alters-(Qualifikations-)tal und seine langfristigen Folgen

Einstieg: Qualifikationsanalyse - Altersverteilung der Beschäftigten bei Fa. XY nach beruflicher Bildung/Ausbildung

- un- und angelernte Personen
- Facharb./kaufm./techn. Ang.
- Personen mit Hochschul-/Universitätsabschluss



➔ Einstieg: Personalentwicklung



„Wir sind jetzt Bildungsausschuss und machen uns fit.“ Qualifizierungsreihe zum rechtlichen Rahmen der Berufsbildung / Variante I



Was erwartet mich und welche Erwartungen habe ich an meine neue Aufgabe?

Wissen über den rechtlichen Rahmen der Berufsbildung

Das BetrVG: Der Bildungsausschuss Gesetze und Tarifverträge



Dahin wollen wir kommen !

Reicht das aus?

Oder vielleicht doch besser, sich zunächst grundlegend selbst zu qualifizieren



BetrVG § 90 Unterrichts- und Beratungsrechte über Planungen von Verfahren, Abläufe, Arbeitsplätze	BetrVG § 91 Mitbestimmung bei Änderung der Arbeitsplätze, des Arbeitsablaufs, der Arbeitsumgebung	BetrVG § 80 Allgemeine Aufgaben -> Personal	BetrVG § 106 Wirtschaftsausschuss Unterrichtungspflicht z.B. über • Produktions- und Investitionsprogramm • Rationalisierungsvorhaben • Fabrikations-/Arbeitsmethoden • und Auswirkungen auf Personalplanung
BetrVG § 92 Personalplanung Personalentwicklung	BetrVG § 92 a Beschäftigungssicherung	BetrVG § 95 Auswahlrichtlinien	BetrVG §§ 111/112/112a Betriebsänderung: Interessenausgleich, Sozialplan § 112 Abs. 5 Nr. 2a Qualifizierung vor Entlassung
BetrVG § 96 Förderung der Berufsbildung	BetrVG § 97 Einrichtungen und Maßnahmen der Berufsausbildung	BetrVG § 98 Durchführen betrieblicher Bildungsmaßnahmen	BetrVG § 111/112/112a Betriebsänderung: Interessenausgleich, Sozialplan § 112 Abs. 5 Nr. 2a Qualifizierung vor Entlassung
Manteltarifvertrag § 3 Gestaltung von Arbeitsplatz, Arbeitsablauf, Arbeitsumgebung und Arbeitszeit	Tarifvertrag zum flexiblen Übergang in die Rente § 14.3.3 • Schaffung zusätzlicher Ausbildungsplätze • Förderung der persönlichen Weiterbildung der Beschäftigten	Tarifvertrag Übernahme der Auszubildenden	Qualifizierungstarifvertrag • Erhaltungsqualifizierung • Anpassungsqualifizierung • Umqualifizierung Erweiterungsqualifizierung • Informations- und Beratungspflicht des Arbeitgebers
Arbeitsschutzgesetz § 5: Gefährdungsanalyse § 12: Arbeitssicherheitsunterweisung	Berufsbildungsgesetz	TV Förderjahr -> benachteiligte und -> lernschwache Jugendliche	Tarifvertrag Bildung TV zur Bildungsteilzeit -> persönliche berufliche Weiterbildung
		Ausbildungsordnungen Fort- und Weiterbildungsregelungen/-ordnungen	

Wir kennen jetzt die Paragrafen!

„Wir sind jetzt Bildungsausschuss und machen uns dafür fit.“ Eine breit angelegte, ganzheitliche Qualifizierungsreihe / Variante II



Standortbestimmungen - Erwartungen



Orientierungs-, Sensibilisierungs-, Reflexions- und Analysephase:

- Was sind die Ziele der Berufsbildung?
- Welche Merkmale guter Aus-/Weiterbildung helfen uns bei der Qualitätsbetrachtung/-sicherung?
- Welchen Standort und welche Instrumente wählen wir zur Bilanzierung (Rückblick) und zum Ausblick auf die Zukunft?
- Wir schauen auf dieser Basis auf unsere Berufsbildung. Worauf kommt es bei uns besonders an?



Phase der Wissenserweiterung I „Blick zurück und nach vorne“:

- „Wie sich Arbeit, Technologien und Organisation entwickelten und welche Folgen sich daraus für Qualifikations- und Kompetenzentwicklung ergaben.“
- Industrielle Facharbeit und Anforderungswandel
- Arbeit 4.0 / Industrie 4.0 / Berufsbildung 4.0? Was erwartet uns?



Phase der Wissenserweiterung II „Berufspädagogisches Basiswissen“:

- „Wie gestaltet man Berufsbildung? Was muss man dazu wissen?“
- Was muss der BBA über Didaktik und Methodik wissen?
- Kriterien lern- und entwicklungsförderlicher Arbeit



Instrumente und Methoden

- Bildungsbedarfsanalyse /-planung
- PE und berufliche Entwicklungswege
- Qualifikations- und Altersstrukturanalyse
- E⁵-Ansatz : die mit-forschenden Akteure
- beteiligungsorientierte Forschung und Gestaltung von Arbeit und Bildung



Konzeptions- und Gestaltungsphase:

- Wir suchen uns ein Beispiel



Der rechtliche Rahmen der Berufsbildung



Handwerkszeug:

- Arbeitsmarktmonitoring
- Berufliche Regionalentwicklung
- Berufsschneidungen / Aus- und Fortbildungsordnungen



Phase der Wissensreflexion/-erweiterung III:

(Situations-/bedarfsbezogen)

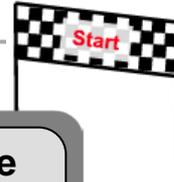
- Stichwort „Lernen“: Was heißt Lernen?
- Lehr-/Lernprozessbegleitung, Lernzielvereinbarung, Lernerfolgssicherung
- Stichwort „Kommunikation“

Strategieworkshop des Betriebsrats – Blick zurück um vorwärts zu gehen (Auszug)

bis 09.00



09.00



Wir schauen auf die zu Ende gegangene Wahlperiode und ziehen persönlich und als Gremium Bilanz

Blick auf die Handlungsfelder des Betriebsrates

- Welche Handlungsfelder, welche Themen bearbeiteten wir?
- Wo lagen unsere Schwerpunkte?
- Welche Handlungsfelder hatten hohe Priorität? Welche Themen standen weniger oder sogar nicht im Mittelpunkt?
Welche Rolle spielten Berufsbildung und „Qualität der Arbeit“?
- Welche müssen in den Vordergrund?

- Zusammenhang und Abhängigkeiten der BR-Arbeit mit/von Unternehmensstrategien
 - Betriebsratshandeln im Kontext verschiedener Unternehmensstrategien
 - Auf welche Bedingungen treffen wir?

Blick auf die Arbeitsweise/ Arbeitsorganisation innerhalb des BR / von BR's

Was sagen die Beschäftigten über den BR? Welche Ansprüche stellen sie an den Betriebsrat?

Die große Lösung: Strategieworkshop des Betriebsrats

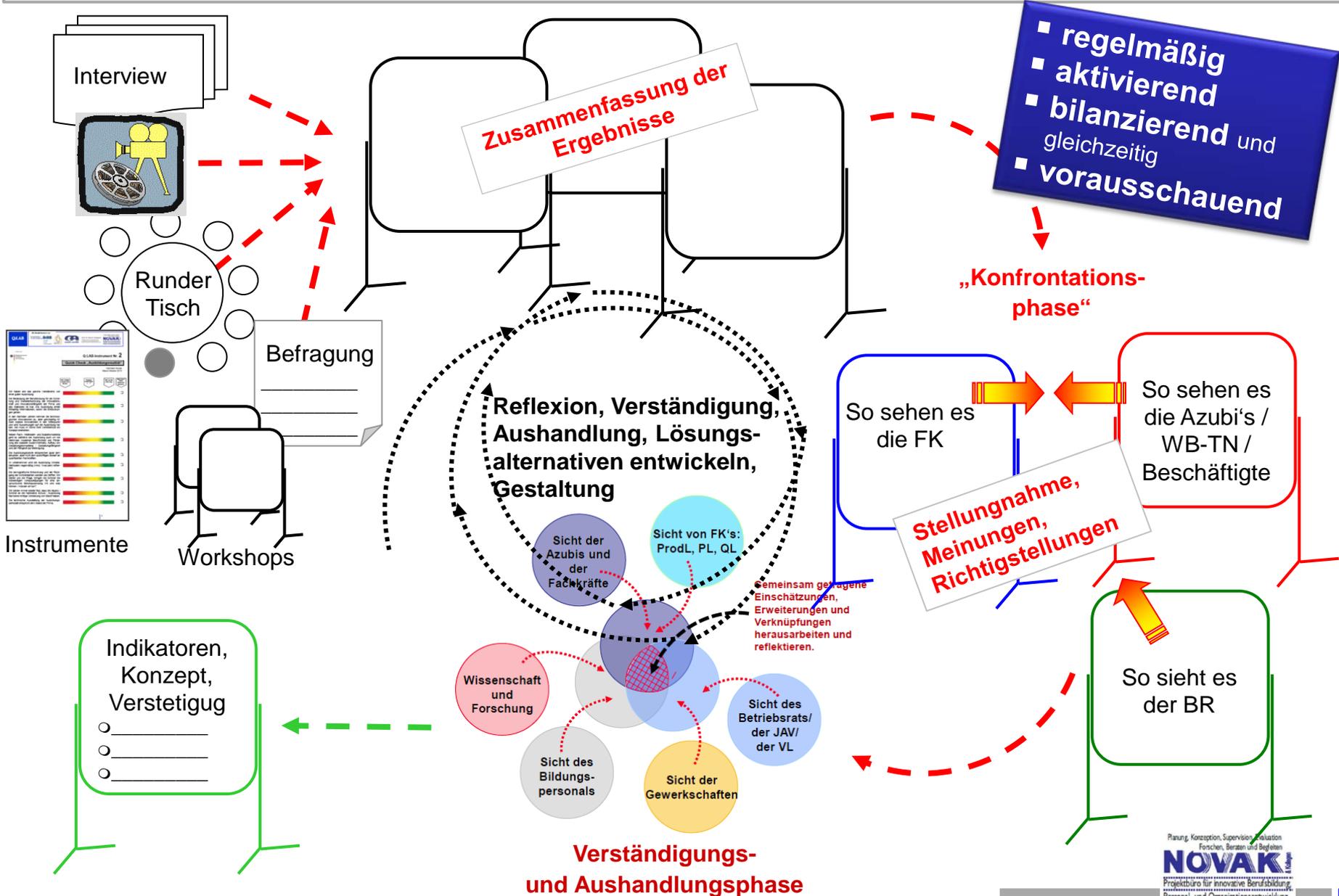
Ausblick auf die gerade begonnene Wahlperiode: Entscheidungsfindung

- Was ist konzeptionell und thematisch aus der zu Ende gehenden Wahlperiode zukünftig weiterhin und aus heutiger Sicht was neu aufzugreifen?
- Welche Handlungsfelder sind zu stärken, weiterzuentwickeln und/oder auszubauen?
- Schwerpunkte setzen / inhaltliche Beziehungen und Verknüpfungen herstellen.

Voraussetzungen, machtvolle Gestalter und Innovationstreiber zu werden

- Voraussetzungen für gute BR-Arbeit sind für mich ...
- Woran müssen wir arbeiten?
- Welche Anforderungen an uns lassen sich erkennen?
- Reicht unser persönliches und das Gremium bezogene Kompetenz- und Qualifikationsprofil aus?
- Was brauche ich persönlich noch für gute BR-Arbeit?
- Was brauchen wir als Gremium für gute BR-Arbeit?
- Welche Kompetenzen / Qualifikationen müssen wir stärken, welche selbst noch zusätzlich erwerben?

Die regelmäßige Arbeits-, Bildungs- und Innovationskonferenz bzw. Reflexions- und Gestaltungswerkstatt



Eine reale Vision ! oder doch nur ein Hirngespinnst ?

- Jeden ersten Donnerstag eines Quartals, jedoch mindestens halbjährlich trifft sich die Plattform Zukunft, Bildung und Arbeit beim Betriebsrat.
- Zusammengetragen werden Informationen, die BR-Mitglieder im Betriebsausschuss, Wirtschaftsausschuss, Bildungsausschuss, Aufsichtsrat erhalten haben. Es wird Transparenz hergestellt und gemeinsam herausgefiltert, was relevant ist für Bildung und Arbeit.
- Gegenwärtige Realität und wünschenswerte sowie denkbare Zukünfte werden miteinander verglichen.
- Sachkundige Arbeitnehmer werden einbezogen, was nach dem BetrVG möglich ist.
- Wir lernen von anderen und gemeinsam mit anderen. Deshalb sind in den Geschäftsstellen der IG Metall Möglichkeiten des gemeinsamen, betriebsübergreifenden Lernens geschaffen, an denen neben BR's, VL's und JAV's auch Aus- und Weiterbildner*innen teilnehmen.