



Nr. 103

## Bedarfserhebung

<b>Zielgruppe:</b>	Vorgesetzte / Personalplaner
<b>Ziel:</b>	Erhebung des Qualifizierungsbedarfes im Unternehmen
<b>Art des Instruments:</b>	Handlungsanleitung mit Kontrollfragen
<b>Zeitbedarf:</b>	Ca. 1 Stunde
<b>Inhalt:</b>	Vergleich des bestehenden Qualifizierungsniveaus der Mitarbeiter mit den Unternehmenszielen
<b>Hintergrund / Anwendung:</b>	Die Bedarfserhebung dient dazu, die Unternehmensstrategie und mittelfristige Planungen immer im Zusammenhang mit den daraus resultierenden Qualifizierungsmaßnahmen zu betrachten.
<b>Urheber/Quelle:</b>	Agentur Q, IGM Baden-Württemberg (Hg.): Umsetzung des Tarifvertrages zur Qualifizierung – Regelungsaspekte für Betriebsvereinbarungen <a href="http://www.agenturq.de/service/datei.html?id=44">http://www.agenturq.de/service/datei.html?id=44</a>

# Umsetzung des Tarifvertrages zur Qualifizierung – Regelungsaspekte für eine Betriebsvereinbarung

Handlungshilfe für die Betriebsratsarbeit Nr. 2



Baden-  
Württemberg



## 4. Bedarfserhebung

Der Tarifvertrag zur Qualifizierung ermöglicht Weiterbildungsmaßnahmen, die über aktuelle und kurzfristig notwendige Qualifizierung hinaus auch die mittelfristigen Qualifizierungsmaßnahmen vorausschauend abdecken soll.

Dies macht deutlich, dass zur Ermittlung des Qualifizierungsbedarfes mehr Maßnahmen notwendig sind, als das Qualifizierungsgespräch zwischen Beschäftigten und Vorgesetzten, das nur ein Teil der Erhebung des betrieblichen Qualifizierungsbedarfes ist.

Auch aus der Unternehmensstrategie (sofern vorhanden!) oder weiteren Quellen wie dem Qualitätswesen oder der Forschungs- und Entwicklungsabteilung des Unternehmens können Qualifizierungsbedarfe ermittelt werden.

Werden Investitionen getätigt, so sind die Planungen dazu gleichzeitig mit einer systematischen Erfassung des notwendigen Qualifizierungsbedarfes zu ergänzen. Die Unternehmensführung kann auch dazu angeregt werden, halbjährliche oder jährliche Unternehmensziele hinsichtlich der Qualifizierung bzw. der Personalentwicklung zu benennen.

Geplante Maßnahmen können sich auf Stellenbeschreibungen auswirken. Deshalb ist es wichtig, dass der Betriebsrat rechtzeitig alle Planungsunterlagen erhält. Durch die Betriebsvereinbarung können die §§ 92 und 92a des BetrVG aktiv ausgestaltet werden. Qualifizierung soll hierbei nicht nur als Vermeidungsstrategie begriffen werden, um Arbeitsplätzen bei der Einführung neuer Technologien zu sichern.

Das Unternehmen soll dazu angeregt werden, die Unternehmensstrategie und mittelfristige Planungen immer im Zusammenhang mit den daraus resultierenden Qualifizierungsmaßnahmen zu betrachten. Dabei kann schnell deutlich werden, dass über das technologische Fachwissen hinaus auch arbeitsorganisatorische, methodische und soziale Kompetenzen erforderlich sind.

Fragen:

- ? Wie wurde bisher der Qualifizierungsbedarf ermittelt?
- ? Welche unterschiedliche Informationsquellen werden hierbei berücksichtigt?
- ? Gibt es eine mittelfristige Strategie des Unternehmens?
- ? Werden Investitionen in Zusammenhang mit der Qualifikation der Beschäftigten diskutiert und geplant?
- ? Werden regelmäßig Unternehmensziele hinsichtlich der Qualifizierung benannt?
- ? Ist der Betriebsrat hinsichtlich des zukünftigen Qualifizierungsbedarfes umfassend informiert?
- ? Werden Vorschläge von Beschäftigten, Betriebsräten und Vorgesetzten zum Thema Weiterbildung hinreichend berücksichtigt?

### Musterbeispiel:

#### §... Bedarfserhebung

Neben dem Qualifizierungsgespräch ermittelt der Arbeitgeber den mittelfristigen Qualifizierungsbedarf auf Grundlage der Unternehmensstrategie, Erkenntnissen aus zukünftigen Marktentwicklungen und weiteren Quellen wie Qualitätswesen und dem Bereich Forschung und Entwicklung. Daraus werden halbjährlich die kurz- und mittelfristigen Ziele hinsichtlich der Qualifizierung und der Personalentwicklung abgeleitet und dem Betriebsrat mitgeteilt. Geplante Investitionen werden mit einer systematischen Erfassung des Qualifikationsbedarfes versehen. Der Betriebsrat erhält in der Planungs-

phase alle Unterlage insbesondere den Qualifizierungsplan und Angaben zu möglichen Veränderungen hinsichtlich der Tätigkeitsbeschreibungen. Der Arbeitgeber stellt sicher, dass die Beschäftigten von ihren Vorgesetzten rechtzeitig insbesondere vor dem Qualifizierungsgespräch über mögliche Veränderungen in ihrem Arbeitsbereich informiert werden. Der Betriebsrat kann eigene Vorschläge einbringen. Der Arbeitgeber hat die Vorschläge mit dem Betriebsrat zu beraten.

### Beispiele aus der Praxis:

Unter der Überschrift „Elemente des betrieblichen Qualifizierungsprozesses“ vereinbarte ein Betrieb Folgendes hinsichtlich der Bedarfsermittlung:

Auf Standortebene werden jährlich von der örtlichen Geschäftsleitung im Zusammenhang mit allen Werksplanung- und Strategieprozessen Konsequenzen und Trends aus zu erwartenden technischen und organisatorischen Veränderung für die Qualifizierung der Beschäftigten abgeleitet; dabei wird ein Planungszeitraum von 1 bis 2 Jahren zu Grunde gelegt.

Die Ergebnisse werden einmal jährlich zwischen [...] Geschäftsleitung und dem [...] Betriebsrat beraten.

Hinsichtlich der Information über Veränderungen für die Beschäftigten durch den Vorgesetzten vereinbarte ein Betrieb unter dem Regelungspunkt „Ermittlung des Qualifizierungsbedarfs“ Folgendes:

Einmal jährlich führen Vorgesetzte und eine Gruppe von Mitarbeitern (z. B. einer/s Abteilung, Werkstatt, Teams, Fertigungsbereichs) ein Gruppengespräch zur Ermittlung des Qualifizierungsbedarfs. Im Rahmen dieses Gruppengesprächs informiert der Vorgesetzte über die derzeitigen, künftigen oder geplanten Aufgaben des Bereichs [...] und z. B. über Erzeugnisse, Fertigungsverfahren.