

**Reinhard Bahnmüller, Stefanie Fischbach, Barbara Jentgens**

**Die Qualifizierungstarifverträge für die baden-  
württembergische M+E-Industrie und die westdeutsche  
T+B-Industrie: Konzepte, Umsetzung, Wirkungen und  
Konsequenzen**

*Beitrag für die Tagung „Was nützen und bewirken Qualifizierungstarifverträge“ am  
11. November 2005 in Stuttgart-Filderstadt*

**F.A.T.K.** Forschungsinstitut  
für Arbeit  
Technik und Kultur  
an der Universität Tübingen



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung



## 1. Weiterbildung und Tarifvertrag: Konsens und Kontroverse

Die Botschaft, dass Weiterbildung in einer immer stärker wissensbasierten Ökonomie eine notwendige Bedingung zur Erhaltung der Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen und der Beschäftigungsfähigkeit der Arbeitnehmer ist, gehört zu den schon seit langem zu den unverzichtbaren Bestandteilen jeder Erklärung zu diesem Thema. Es gibt kaum jemanden, der Nutzen und Notwendigkeit von Weiterbildung grundsätzlich in Frage stellt. Man streitet sich, ob angemessener von Kompetenzerwerb, Lernkulturentwicklung, Lebenslangem Lernen oder schlicht von Weiterbildung gesprochen werden sollte. Es gibt Kontroversen, welche Bedeutung organisiertem und formalisiertem, non-formalisiertem und informellem Lernen zukommt, oder auch darüber, ob arbeitsintegriertes Lernen alter Wein in neuen Schläuchen oder eine Wiederentdeckung von höchster bildungspolitischer Bedeutung ist. In der Grundbotschaft sind sich fast alle einig und die lautet: Gesellschaften, die Wissen nicht in der geforderten Qualität, Menge und Zusammensetzung bereitstellen können, werden ihren Wohlstand einbüßen, Unternehmen, die über kein ausreichend qualifiziertes und kompetentes Personal verfügen, werden ihre Marktposition nicht halten können und Individuen, die sich nicht qualifizieren und ständig weiterbilden, werden Beschäftigungs- und Wohlstandsrisiken hinnehmen müssen. Je nachdem, vor welchem Publikum man spricht, wird diesem „Bedrohungsszenario“ noch ein etwas einladender klingendes „Entwicklungsszenario“ hinzugefügt. Weiterbildung, so wird dann ergänzt, sei nicht nur wichtig, um ökonomische Einbrüche und individuelle Rückschläge zu vermeiden, sondern auch, um Wachstumspotentiale, seien sie persönlicher oder betrieblicher Art, zu erkennen, zu nutzen und auszubauen. Beides lässt sich ausschmücken, was wir hier nicht tun wollen, und beides findet breite Zustimmung.

Höchst strittig ist dagegen, ob und wie Weiterbildung reguliert werden soll und ob Tarifverträge ein taugliches Instrument sind, Impulse für die Entwicklung einer zukunftsorientierten betrieblichen Lern- bzw. Weiterbildungskultur zu liefern und bestehende Defizite zu korrigieren. Es gibt grundsätzliche Kritiker, die sich gegen jedwede Form einer tarifvertraglichen Regulierung von Weiterbildung sperren. Bis vor einigen Jahren gehörte die Mehrheit der Arbeitgeberverbände auch dazu und teilweise ist das bis heute so. Unterschiedliche Gründe werden dafür ins Feld geführt, die hier nur angetippt werden können.

Bezweifelt wird, dass in der betrieblichen Weiterbildung überhaupt etwas im Argen liegt und es eines Anstoßes von außen bedürfe. Die Betriebe hätten die Zeichen der Zeit längst erkannt und würden – schon ihres Überlebens wegen – die notwendigen Investitionen in das Humankapital vornehmen. Defizite in relevantem Umfang gäbe es nicht, schon gar keine, die via Tarifvertrag korrigiert werden könnten oder sollten.

Ein zweiter Argumentationsstrang zielt auf Befürchtungen, durch tarifvertragliche Regelungen käme es zu einer Einengung des betrieblichen Handlungsspielraums, einem Verlust an Flexibilität, einer Bürokratisierung der betrieblichen Abläufe und nicht zuletzt einer Fehlallokation von Mitteln, wenn Tarifverträge generalisierte Freistellungsansprüche enthielten.

Ein dritter Einwand bezieht sich auf das in den bisherigen Qualifizierungstarifverträgen zum Ausdruck kommende Verständnis von Weiterbildung, das sich an den „traditionellen“ Formen formalisierten und organisierten Lernens in Kursen und Seminaren orientierte und die immer wichtiger werdenden Formen des informellen Lernens sowie des Lernens im Prozess der Arbeit nicht in den Blick nehme.

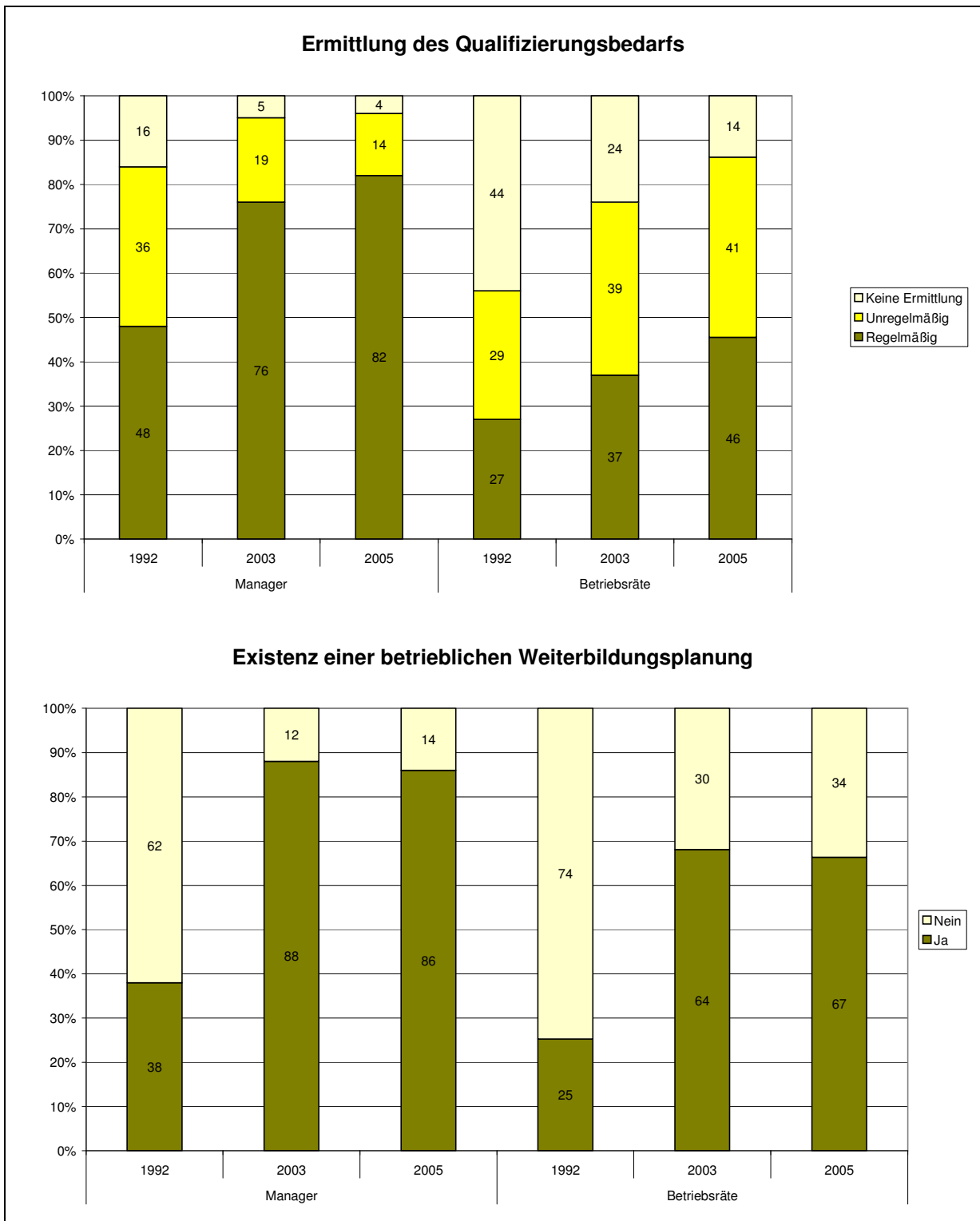
Dagegen gehalten wird, dass die Gewerkschaften sehr wohl neuere Entwicklungen in der Diskussion um Weiterbildung und Kompetenzentwicklung zu Kenntnis genommen hätten. Arbeitsplatznahe Lernen bzw. Lernen im Prozess der Arbeit seien für sie keine Fremdworte, sondern schon seit langem integrierter Bestandteil ihrer arbeitspolitischen Vorstellungen und Zielsetzungen. Anders als von Arbeitgeberseite oft behauptet, gäbe es nachweisbar gravierende Mängel in der betrieblichen Weiterbildung. Die Aufwendungen der Betriebe stagnierten seit Jahren oder seien gar rückläufig. Die betriebliche Weiterbildungspraxis sei nach wie vor kurzatmig, auf den aktuellen Bedarf ausgerichtet und eine Weiterbildungsstrategie oft nicht erkennbar. Zudem seien die Chancen der Beschäftigten, ihre Weiterbildungsinteressen einzubringen, ungleich verteilt und insgesamt unzureichend. Dies schlage sich in einer Schiefelage bei der Teilnahme an betrieblichen Weiterbildungsmaßnahmen nieder, die dringend korrigiert werden müsse. Schließlich würden die im Rahmen betrieblicher Maßnahmen erworbenen Kompetenzen nicht hinreichend dokumentiert und zertifiziert und so gebündelt, dass sie überbetrieblich transferierbar und damit marktgängig seien. Tarifverträge, so kann man die Position der Gewerkschaften in aller Kürze wohl zusammenfassen, seien *ein* Weg, dem Lebenslangen Lernen den nötigen Stellenwert im Bewusstsein der betrieblichen Akteure zu verschaffen und Impulse für die Entwicklung einer den Notwendigkeiten und Anforderungen der Zeit entsprechenden Lernkultur in den Betrieben zu geben.

Innerhalb und außerhalb der Gewerkschaften gibt es jedoch auch Skeptiker, die Qualifizierungstarifverträgen zwar offen gegenüber stehen, aber Zweifel anmelden, ob die bisher realisierten Ansätze tatsächlich etwas bewirken. Zugespitzt formuliert lautet deren Meinung: Qualifizierungstarifverträge mögen zwar grundsätzlich sinnvoll sein, bei den bisherigen Ansätzen handele es sich allerdings um tarifpolitische „Luftnummern“, die ein gutes Presseecho brächten, betrieblich aber kaum etwas in Bewegung setzten.

Zu dieser Einschätzung haben wir selbst einiges beigetragen. Unsere frühere Untersuchung zu den Wirkungen der Qualifizierungsbestimmungen des Lohn- und Gehaltsrahmentarifvertrags I (LGRTVI) für die M+E-Industrie in Baden-Württemberg, die wir vor 15 Jahren durchgeführt haben, kam zu dem Ergebnis, dass der Tarifvertrag zwar phasenweise mobilisierend und sensibilisierend auf die betrieblichen Akteure gewirkt hat, sich hinsichtlich der betrieblichen Bedarfsermittlung und Planungsprozeduren, auf die er vor allem zielte, aber wenig Veränderung zeigte (Bahn Müller et al. 1993). Seither wird diese Evaluationsstudie als Beleg dafür genommen, wie wenig sich auf diesem Weg erreichen lässt (Seitz 1997; Weiß 2005). Nun waren die Ergebnisse zum damaligen Zeitpunkt in der Tat eher ernüchternd. Im Nachgang zu der alten Untersuchung ist allerdings noch zu sagen, dass, wie wir jetzt sehen, sich doch einiges bewegt hat. Zur Erinnerung: Im Kern beinhaltete der § 3 LGRTV I die Verpflichtung, den Qualifizierungsbedarf zu ermitteln, ihn festzuschreiben und mit dem Betriebsrat den Bedarf und die Umsetzung zu beraten. Drei Jahre nach seiner Inkraftsetzung konnten wir diesbezüglich noch kaum Veränderungen erkennen. Mehr als zehn Jahre später zeigt sich ein anderes Bild. Bei der Bedarfsermittlung und Weiterbildungsbildungsplanung gab es gewaltige Sprünge, die wir nicht erwartet hätten. 1992 gaben von den befragten Managern 48% an, der Qualifizierungsbedarf würde regelmäßig ermittelt, 2005 sind es 82%. Hinsichtlich der Existenz einer Weiterbildungsplanung fallen die Sprünge noch höher aus. 1992 gaben 38% an, eine solche Planung existiere, 2005 sind es 86%. Die Einschätzungen der Betriebsräte sind zwar heute wie früher skeptischer, den Trend und die starke Dynamik bestätigen aber auch sie.

**Abbildung 1**

**Ermittlung des Weiterbildungsbedarfes und Existenz einer Weiterbildungsplanung in der baden-württembergischen M+E-Industrie 1992, 2003 und 2005 (Weiterbildungsaktive Betriebe größer 200; Angaben in Prozent)**



Sind diese Entwicklungen Spätfolgen des Tarifvertrags? Es wäre vermessen, dies zu behaupten. Hier sind Entwicklungen im Gange, die mit der Neupositionierung der Unternehmen im Weltmarkt, mit Veränderungen der Märkte, der Produkte, der Be-

legenschaftsstrukturen, mit der Professionalisierung der Personalarbeit und nicht zuletzt auch mit der Zertifizierungs- und Auditierungspraxis von Unternehmen zu tun haben. Die Qualifizierungsbestimmungen des § 3, so sie als Bezugspunkt der betrieblichen Entwicklungen noch eine Rolle gespielt haben, mögen unterstützend und motivierend gewirkt haben, die dynamischen Entwicklungen auf sein Konto zu verbuchen, wäre allerdings überzogen.

Qualifizierungstarifverträge sind also umstritten – und sie sind selten. Um dem falschen Eindruck vorzubeugen, wir sprächen hier über ein Massenphänomen, noch ein paar Zahlen zur Verbreitung solcher Regelungen. Schätzungen gehen davon aus, dass maximal 1% aller Tarifverträge Regelungen zur Weiterbildung enthalten. Ähnlich bescheiden ist auch der Anteil der Arbeitnehmer, die einen Anspruch auf Freistellung zur Weiterbildung tarifvertraglich begründen können. Je nach Berechnungsart liegt er zwischen 1% und 3% (Weiß 2005, S. 46). Aber auch andere Regulationsformen sind wenig verbreitet. Alles in allem kommen Rolf Dobischat und Eva Ahlene (2003, S.159) maximal auf 29% aller Unternehmen, bei denen eine mehr oder weniger explizite und verbindliche Grundlage für ihre betriebliche Weiterbildung existiert, wobei hier Tarifverträge, Betriebsvereinbarungen, Regelungsabsprachen, einzelvertragliche Abmachungen und informelle Absprachen zusammengerechnet sind. Kurzum, wir bewegen uns auf einem weitgehend unregulierten Feld, was die Gewerkschaften sich vorgenommen haben zu ändern und wo sie schon verschiedene Initiativen ergriffen haben, wobei sich allerdings erst noch zeigen wird, ob ihnen das in der Breite gelingt.

## **2. Die Tarifregelungen in der T+B-Industrie und in der M+E-Industrie: Inhalt und Stoßrichtung**

Gelungen ist den Gewerkschaften der Abschluss von speziellen Qualifizierungstarifverträgen u.a. in zwei Branchen: Der Textil- und Bekleidungsindustrie und der Metall- und Elektroindustrie. In beiden Branchen gelten die Tarifverträge aber nur in bestimmten Regionen, in der T+B-Industrie für Westdeutschland, in der M+E-Industrie für Baden-Württemberg.

### **2.1. Der Tarifvertrag für die Textil- und Bekleidungsindustrie**

Zunächst zum Tarifvertrag zur Aus-, Fort- und Weiterbildung in der westdeutschen Textil- und Bekleidungsindustrie, der 1997 abgeschlossen und zwischenzeitlich mehrfach verlängert wurde.

Der Tarifvertrag hat folgende Komponenten:

- Er beinhaltet für 2% der Beschäftigten eines Betriebes den Anspruch, sich für die Dauer von maximal einer Woche für Bildungsmaßnahmen freistellen zu lassen, die über den Tarifvertrag finanziert werden. Für die Zeit der Freistellung werden der Lohn bzw. das Gehalt weiter gezahlt.
- Finanziert werden die Bildungsmaßnahmen durch einen von jedem Unternehmen abzuführenden Bildungsbeitrag, der sich derzeit auf 10 Euro pro Beschäftigten und Jahr beläuft. Anfänglich handelte es sich um „Eigenmittel“ der Beschäftigten, die auf eine tariflich eigentlich vorgesehene Erhöhung ihres Urlaubsgeldes verzichteten und den Geldbetrag in den Fonds einbrachten.
- Die Verwaltung der Bildungsbeiträge obliegt dem „Verein zur Förderung der Aus-, Fort- und Weiterbildung“ in Aschaffenburg, den die Tarifparteien eigens gegründet haben. Er ist für die Entgegennahme bzw. den Einzug des Bildungsbeitrages zu-

ständig sowie für die Auszahlung von Zuschüssen bzw. Fördermitteln an die Betriebe und an die zuständige Einrichtung auf der Arbeitnehmerseite.

- Einer paritätischen Kommission mit jeweils vier Vertretern beider Seiten obliegt die Festlegung der Förderbedingungen, die Auswahl der zu fördernden Maßnahmen, die Entscheidung über die Zuschusszahlungen sowie auf Antrag einer der Vertragschließenden auch die Auswahl der zu fördernden Personen. Welche Weiterbildungsmaßnahmen bzw. Themen grundsätzlich förderungswürdig sind, ist in einem Anhang des Tarifvertrags geregelt.
- Festgelegt ist durch den Tarifvertrag zudem, und das ist für den Fluss und die Art der Verwendung der Mittel wichtig, dass die IG Metall und der Gesamtverband der deutschen Textil- und Modeindustrie jeweils zur Hälfte ein Vorschlagsrecht zur Verwendung der Mittel haben. Faktisch bedeutet dies: Die Arbeitgeber- und die Arbeitnehmerseite verfügen über jeweils die Hälfte der jährlich zufließenden Mittel und sie verteilen sie auch über unterschiedliche Kanäle, wobei die Aufsicht über die tarifgetreue Mittelverwendung bei der paritätischen Kommission liegt.

Auf die Details des Einzugs und der Verteilung der Mittel kann hier nicht eingegangen werden. Hinsichtlich der Antragstellung gilt: Betriebe, die Bildungsmaßnahmen gefördert bekommen wollen, stellen ihre Anträge über ihren Landesarbeitgeberverband, der diese an die „Sammelstelle“ in Aschaffenburg weiterleitet. Nachdem dort alle Anträge eingegangen sind, wird entschieden, wie hoch die Bezuschussung ausfällt. Gehen mehr Anträge ein als Mittel vorhanden sind, wird nur ein bestimmter Anteil erstattet. Zudem erfolgt bei den Mitteln, die die Arbeitgeberseite zu verteilen hat, eine Quotierung nach Regionen.

Die Mittel, über die die Arbeitnehmerseite verfügen kann, fließen über eine Zwischenstation an eine Bildungseinrichtung (Kritische Akademie Inzell), der gewerkschaftlicherseits die Auszahlung und Abwicklung des Verfahrens übertragen wurde. Diese fördert die Weiterbildung der Beschäftigten über drei Kanäle:

- (1) durch ein zentrales Bildungsangebot, das die „Kritische Akademie“ bereitstellt;
- (2) durch regionale Angebote, die durch die Verwaltungsstellen der IG Metall organisiert bzw. angeboten werden;
- (3) auf dem Weg individueller Förderung einzelner Arbeitnehmer.

Jede zentrale, regionale oder individuelle Beantragung einer Weiterbildungsmaßnahme, die über den Arbeitnehmeranteil finanziert wird, erfolgt über eine IG Metall Verwaltungsstelle oder einen IG Metall Bezirk. Dort wird geprüft, ob der oder die Beschäftigte Mitglied in der IG Metall ist, was i.d.R. zu einer bevorzugten Behandlung führt. Hernach werden die Anträge an die „Kritische Akademie“ weitergeleitet, die auch die Auszahlung der Gelder an die regionalen Bildungsträger/Verwaltungsstellen der IG Metall und die Beschäftigten vornimmt.

Fassen wir zusammen: Kern des Tarifvertrags ist ein durch eine Umlage gespeister Fonds, in den jährlich Mittel einbezahlt werden, die zweckgebunden an die Unternehmen oder über die IG Metall an die Beschäftigten für Weiterbildung ausgezahlt werden können. Die Verwendung der Mittel ist durch einen im Tarifvertrag festgelegten Kanon an förderungsfähigen Themen festgelegt. Eine paritätische Kommission überwacht die tarifkonforme Verwendung der Gelder. Die eingezahlten Geldbeträge werden hälftig aufgeteilt. Der Arbeitgeberseite steht die eine Hälfte, der Arbeitnehmerseite die andere Hälfte zu.

Der Weiterbildungsfonds der Textil- und Bekleidungsindustrie ist so gesehen zunächst ein Finanzierungsinstrument auf der Basis einer Kollektivumlage. Die dahinter stehenden Prozesse der Bedarfs- und Interessenklärung, der Klärung der Inhalte und der Formen der Angebote, der Maßnahmenplanung und der Erfolgskontrolle sind je nach Beantragungsstrang (Arbeitnehmer oder Unternehmen), unterschiedliche. Die Arbeitgeberseite kann über den Fonds ein zusätzliches, über das bisher angebotene Volumen hinausgehendes Angebot bereitstellen oder lediglich jene Maßnahmen bezuschussen lassen, die im laufenden Geschäftsjahr ohnehin durchgeführt werden sollten. Einen direkten Anreiz, das Weiterbildungsvolumen auszudehnen, bietet der Tarifvertrag arbeitgeberseitig nicht. Wenn es hinsichtlich des Volumens einen Anreiz gibt, besteht er darin, das an den Fonds abgeführte Finanzvolumen wieder zurückzuholen. Geregelt ist, dass nicht nur einzelne Betriebe in den Genuss der Förderung gelangen und die Mittel regional entsprechend dem Beitragsaufkommen auch verteilt werden.

Festzuhalten ist: Grundsätzlich kann hinsichtlich des Volumens betrieblicherseits angebotener Weiterbildungsmaßnahmen alles beim Alten bleiben. Direkte Konsequenzen für Finanz- und Weiterbildungsplanung hat der Tarifvertrag nur insoweit, als eine bestimmte Mindestsumme einzuplanen ist, die für Weiterbildung an den Fonds abzugeben ist. Wird zweckgebunden Geld abgegeben, das auch nur zweckgebunden in den Betrieb wieder zurückfließen kann, dürfte das Interesse geweckt werden, das Geld nicht zu „verschenken“. Dementsprechend enthält der Tarifvertrag strukturell einen Anreiz, überhaupt Weiterbildungsmaßnahmen durchzuführen, um einen „Verfall“ bzw. eine „Fremdnutzung“ der in den Fonds eingezahlten Gelder zu vermeiden.

Auf Arbeitnehmerseite verhält es sich hinsichtlich der Volumina bereitgestellter Weiterbildungsmaßnahmen anders. Hier erhält die die Gewerkschaft Mittel, um ein *zusätzliches*, bisher nicht bestehendes Weiterbildungsangebot bereit zu stellen. Gestützt auf einen zwar durch einen betrieblichen Überforderungsschutz begrenzten Anspruch auf Weiterbildung (Begrenzung des Freistellungsanspruchs auf 2% der Beschäftigten), können die Beschäftigten ihr Interesse an der Nutzung dieses zusätzlichen Angebots anmelden.

Anders als der Qualifizierungstarifvertrag für die Metall- und Elektroindustrie in Baden-Württemberg enthält der Tarifvertrag zur Aus-, Fort- und Weiterbildung in der Textil- und Bekleidungsindustrie hinsichtlich der Prozesse und Strukturen betrieblicher Weiterbildungsplanung keine Vorgaben. Ob und wie der Weiterbildungsbedarf ermittelt wird, der festgestellte Bedarf in einen Weiterbildungsplan mündet, der Plan realisiert und der Betriebsrat in den Gesamtprozess einbezogen wird, ist nicht geregelt. Hier gelten, wie anderswo auch, die novellierten Regelungen des Betriebsverfassungsgesetzes. Darüber hinausgehende, oder die Bestimmungen präzisierende Regelungen wurden nicht getroffen.

## **2.2. Die Regelungen des Qualifizierungstarifvertrags für die M+E-Industrie Baden-Württembergs**

Kommen wir zu den Regelungen des baden-württembergischen Qualifizierungstarifvertrags von 2001, durch die die Vorgängerregelung des § 3 LGRTV I abgelöst wurde. Seine Kernpunkte sind:

- Anspruch auf ein mindestens einmal jährlich zu führendes Gespräch mit dem Arbeitgeber, in dem gemeinsam festgestellt wird, ob ein Qualifizierungsbedarf besteht und bei dem ggf. Maßnahmen vereinbart werden, mit dem der Bedarf be-

friedigt werden kann. Anspruch auf ein Qualifizierungsgespräch haben auch Beschäftigte im gesetzlichen Elternurlaub.

- Eine Konfliktregelung bei Nichteinigung über den Qualifizierungsbedarf und/oder die daraus resultierenden Qualifizierungsmaßnahmen. In Betrieben mit mehr als 300 Beschäftigten entscheidet eine paritätische Kommission, in kleineren Betrieben sollen Arbeitgeber und Betriebsrat eine Einigung erzielen. Kommt sie nicht zustande, entscheidet abschließend und verbindlich ein Vertreter der „Agentur zur Förderung der beruflichen Weiterbildung“ (Agentur Q), die von den Tarifparteien gegründet wurde.
- Eine Informationsverpflichtung des Arbeitgebers gegenüber dem Betriebsrat über den festgestellten Qualifizierungsbedarf und eine Beratungsverpflichtung über die Umsetzung der festgelegten Maßnahmen, die den Regelungen des BetrVG entspricht.
- Eine Aufforderung an Arbeitgeber und Betriebsrat, nach Möglichkeit und Notwendigkeit spezielle Programme zur Qualifizierung von an- und ungelerten Beschäftigten zu vereinbaren.
- Eine Kostenregelung für betriebliche Weiterbildungsmaßnahmen, die sich an der Maxime orientiert: Weiterbildungszeit ist Arbeitszeit und wird wie diese bezahlt.
- Eine Verpflichtung der Beschäftigten, bei der Ermittlung des Qualifizierungsbedarfs mitzuwirken, an den vereinbarten Maßnahmen teilzunehmen und die erworbenen Qualifikationen einzusetzen.
- Eine Verpflichtung des Arbeitgebers, Beschäftigte in Fließ-, Fließband- und Taktarbeit bei der Besetzung von Stellen gleicher oder höherer Wertigkeit bevorzugt zu berücksichtigen.
- Die Möglichkeit der Freistellung zur persönlichen Weiterbildung für maximal drei Jahre mit einem Rückkehrrecht, sofern Ankündigungsfristen eingehalten und die Beschäftigten dem Unternehmen länger als fünf Jahre angehören. Die Kosten für persönliche Weiterbildung sind von den Beschäftigten zu tragen.
- Die Einrichtung einer von den Tarifparteien getragenen Agentur zur Förderung der beruflichen Weiterbildung.

Zusammenfassend und kontrastierend zu dem Tarifvertrag der Textil- und Bekleidungsindustrie bedeutet dies:

- (1) Der Tarifvertrag zielt primär auf die Prozesse und Strukturen betrieblicher Weiterbildung und stellt nicht die Finanzierung in den Mittelpunkt. Seine Zielsetzung ist vielmehr, den Beschäftigten bessere Artikulationschancen zur Formulierung und Durchsetzung ihrer Weiterbildungsinteressen zu geben. Er will Impulse für eine partizipative, dezentrale, bottom up orientierte Bedarfsermittlung geben.
- (2) Der Tarifvertrag stärkt die Individualrechte und dies nicht über einen Freistellungsanspruch für arbeitgeberseitig zu finanzierende Weiterbildung, sondern über den Anspruch auf ein Qualifizierungsgespräch. Ob daraus ein Anspruch auf Freistellung erwächst ist ergebnisoffen (und strittig).
- (3) Ergebnisoffen ist auch, ob die Volumina an Weiterbildungsmaßnahmen ausgeweitet werden. Im Textiltarifvertrag ist eine Ausweitung des Angebots unmittelbare Folge, im Qualifizierungstarifvertrag kann dies im Ergebnis der Fall sein, muss es aber nicht.



- (4) Der Tarifvertrag setzt Impulse, allerdings recht schwache, mehr Maßnahmen für Geringqualifizierte bereit zu stellen.
- (5) Der Tarifvertrag erweitert die Möglichkeiten zur „persönlichen“ Weiterbildung, anders als im Falle der T+B-Industrie, müssen die Beschäftigten die Kosten hierfür selbst tragen.
- (6) Mit der Einrichtung der Agentur Q gehen die Tarifparteien schließlich neue, und für die M+E-Industrie ungewohnt kooperative Wege in der Unterstützung der Betriebe bei der Entwicklung ihrer jeweiligen Weiterbildungskonzeptionen.

### **3. Nutzung der Tarifverträge und Umgang mit ihnen**

Wie werden die Tarifverträge nun genutzt bzw. wie umfassend werden die Regelungen und Vorgaben angewandt? Soviel schon vorab: Der Tarifvertrag in der T+B-Industrie wird gut genutzt, die Regelungen in der M+E-Industrie werden breit angewandt, wobei hinsichtlich einzelner Regelungen Abstriche zu machen sind und auch die Qualität der Umsetzung unterschiedlich ist und auch so bewertet wird. Konflikte in der Anwendung bzw. Umsetzung sind selten.

Im Einzelnen. Zunächst zur Nutzung des Tarifvertrags in der T+B-Industrie.

#### **3.1. Die Nutzung in der T+B-Industrie**

##### *Geltungsbereich*

Für die Nutzung des Tarifvertrags ist erst einmal wichtig zu sehen, wie sich die Tarifbindung in der Branche entwickelt hat, da Tarifverträge bekanntlich nur für tarifgebundene Betriebe gelten. Der Trend in der Branche ist rückläufig. Derzeit sind noch 44% der Betriebe tarifgebunden, in denen die Hälfte der Beschäftigten der Branche tätig ist.

##### *Mittelaufkommen*

Die Zahlungsmoral der Firmen ist gut. Es gibt so gut wie keine Firmen, die sich weigern, ihren Bildungsbeitrag zu entrichten. Aufgrund der kontinuierlichen Abnahme der Beschäftigtenzahl in den tarifgebundenen Betrieben, sind die Bildungseinnahmen nach einem Hoch im Jahr 1998/99 allerdings kontinuierlich gesunken. Im Rechnungsjahr 2003/2004 wurde noch ein Betrag von 300.000 Euro eingezahlt. Da der Betrag zwischen der Arbeitgeber- und der Arbeitnehmerseite aufgeteilt wird, standen jeder Seite 150.000 Euro zur Verfügung. In den kommenden Jahren wird er sich jedoch durch die beschlossene und teilweise schon realisierte Erhöhung des Bildungsbeitrags in etwa verdoppeln.

##### *Nutzungsquote der Betriebe*

Die betriebliche Nutzerquote, also der Anteil der geförderten Betriebe an allen tarifgebundenen Betrieben, ist seit Inkrafttreten des Tarifvertrags kontinuierlich gestiegen. Er lag anfangs bei 13% und liegt jetzt bei 23%. Der Anstieg resultiert nicht aus einer Zunahme der geförderten Betriebe, die ist mit ca. 125 pro Jahr konstant geblieben, sondern aus einer abnehmenden Zahl tarifgebundener Betriebe.

##### *Geförderte Teilnehmer*

Die Zahl der geförderten Maßnahmen ist nach der Anlaufphase relativ konstant geblieben und lediglich im Jahr 2004 wegen vorzeitig erschöpfter Mittel abgesunken. Jährlich wurden durchschnittlich etwas mehr als 1500 Personen gefördert. Über die Jahre war die Zahl der arbeitgeber- und arbeitnehmerseitig geförderten Teilnehmer in

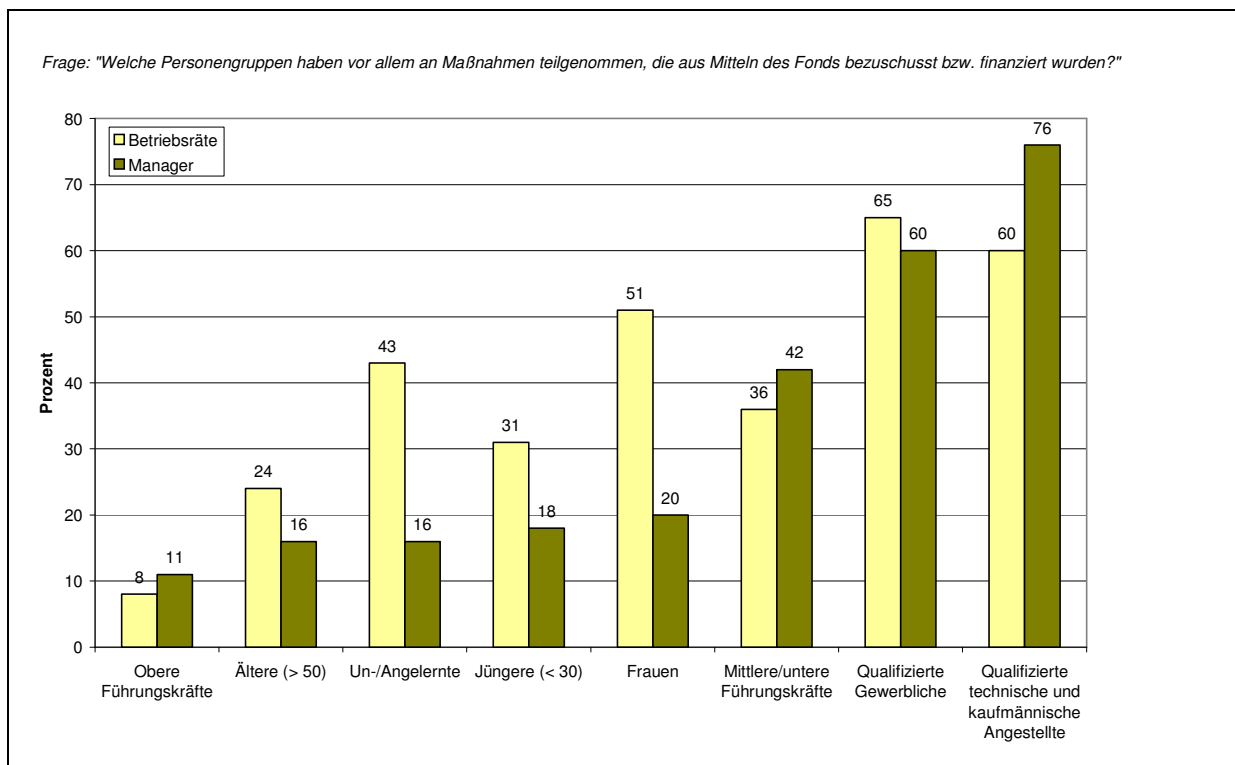
etwa ausgeglichen. Bei der arbeitnehmerseitigen Förderung entfällt das größte Kontingent auf die regionalen Seminare (ca. 2/3). Die Anzahl der Personen, die einen Antrag auf Individualförderung außerhalb der regionalen und zentralen Seminare stellt und bewilligt bekommt, liegt bei etwa 100 jährlich.

### Geförderte Personengruppen

Qualifizierte Arbeitnehmer aus den technischen und kaufmännischen Angestelltenbereichen sowie qualifizierte Beschäftigte aus dem gewerblichen Bereich kommen am häufigsten in den Genuss einer Förderung durch den Tarifvertrag. Mittlere und untere Führungskräfte gehören nach übereinstimmender Einschätzung von Managern und Betriebsräten ebenfalls eher zu den bevorzugt geförderten Gruppen. Relativ weit auseinander liegt die Einschätzung beider Seiten, in welchem Ausmaß Un- und Angelernte von den tarifvertraglichen Leistungen profitieren. Betriebsräte geben fast dreimal so häufig wie Manager an, diese gehörten zum geförderten Personenkreis.

### Abbildung 2

**Geförderte Personengruppen in der T+B-Industrie** (Nutzer des Tarifvertrags; Mehrfachnennungen möglich; Angaben in Prozent)



### Geförderte Maßnahmen

Gefördert wurden fast durchweg seminarförmige Maßnahmen, die auch meist unternehmensextern durchgeführt werden. Genaue Zahlen hierzu liegen aber nicht vor. Insgesamt wurden im Jahr 2004 711 Maßnahmen durchgeführt. Die Zahl ist seit Inkrafttreten des Tarifvertrags kontinuierlich gestiegen.

Arbeitgeberseitig wurden hauptsächlich berufsfachliche Seminare gefördert, die im Bereich der technischen Weiterbildung liegen. Ihr Anteil liegt im Zeitraum 2000 bis 2004 meist über 20%. Den zweiten Rang nehmen Maßnahmen ein, die sich mit Themen des Rechnungswesens, des Zolls und des Arbeitsrechts befassen. Sie haben einen Anteil von 15%. 13% befassen sich mit Menschenführung, Kommunikation

und Management. Relativ wichtig sind schließlich EDV-Kurse allgemeiner und spezieller Art. Zusammen genommen liegt ihr Anteil bei 15%. Die weiteren geförderten Maßnahmen verteilen sich auf ein breites Spektrum durchweg berufsfachlicher Qualifizierung. Im Zeitverlauf gab es bei den Inhalten keine großen Veränderungen, die klare Trends erkennen lassen.

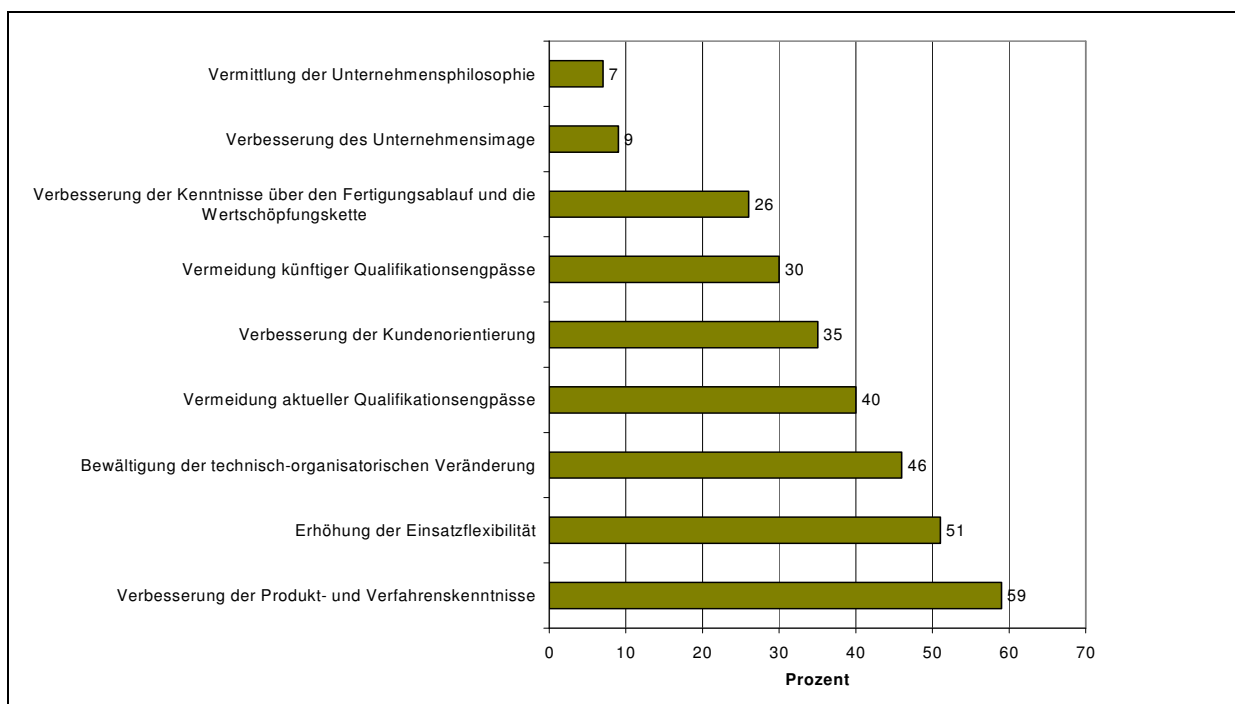
Die thematischen Schwerpunkte der arbeitnehmerseitig geförderten Weiterbildungsmaßnahmen liegen bei den zentralen Bildungsangeboten der „Kritischen Akademie“ bei PC-Kursen, Arbeitsvertragsrecht und Gesundheit. Auch bei den regionalen Förderungen liegt der Schwerpunkt bei EDV-Angeboten (PC-Führerschein, Microsoft-Anwendungen). Zentral ausgeschriebene Maßnahmen fanden darüber hinaus auch zur berufsfachlichen Qualifizierung statt (Pneumatik, Hydraulik und SPS). Im Bereich der individuellen Förderung wurde der Tarifvertrag mehrheitlich zur Meisterfortbildung (Industriemeister Textil), für Sprachlehrgänge (Englisch) und EDV-Schulungen (EDV-Grundlagen, PC-Führerschein, Windows) genutzt. Es gibt also eine nicht geringe Schnittmenge zwischen den arbeitgeberseitig geförderten Maßnahmen und jenen, die mit Mitteln gefördert werden, die der Arbeitnehmerseite zufließen.

### *Zielsetzungen der Maßnahmen*

Fragt man nach der Zielsetzung, mit der die Arbeitgeberseite die Maßnahmen des Tarifvertrags nutzt, wird recht deutlich, dass es primär um die Bewältigung aktueller qualifikatorischer Probleme und Engpässe geht und weniger darum, zukunftsorientiert zu qualifizieren. Die Vermeidung künftiger Qualifikationsengpässe wird von halb so vielen Managern als sehr wichtiges oder wichtiges Ziel eingestuft wie die Verbesserung der Produkt- und Verfahrenkenntnisse. Auch die Verbesserung der Einsatzflexibilität und die Bewältigung der technisch-organisatorischen Veränderungen und die Vermeidung aktueller Qualifikationsengpässe werden häufiger genannt.

### **Abbildung 3**

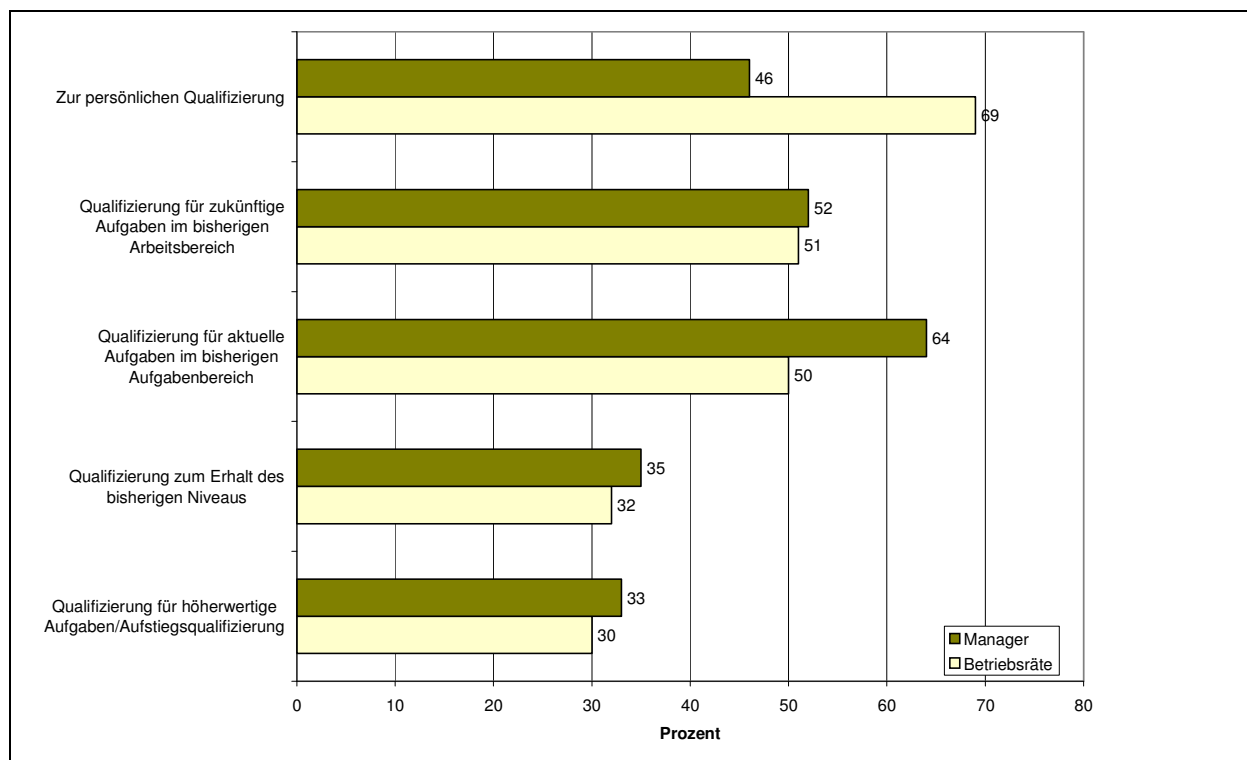
**Als „sehr wichtig“ bzw. „wichtig“ eingestufte Zielsetzungen der durch den Arbeitgeberanteil geförderten Maßnahmen (Manager T+B-Industrie; Nutzer des Tarifvertrags; Mehrfachnennungen möglich; Angaben in Prozent)**



Die Zielsetzung der Förderung auf Arbeitnehmerseite geht über eine Engführung auf betriebsnotwendige Qualifizierungsmaßnahmen hinaus. Sie sollen der persönlichen Entwicklung und der Erhaltung der Beschäftigungsfähigkeit innerhalb oder auch außerhalb der Branche dienen. Das ist, wie unsere Befunde verdeutlichen, zwar häufig, aber keineswegs immer so. Die „persönliche Qualifizierung“ steht aus Sicht der Betriebsräte zwar an erster Stelle, aber die Zielsetzung der Qualifizierung für die aktuelle Aufgabe wird genau so häufig genannt wie die Qualifizierung für eine zukünftige Aufgabe und deutlich häufiger als eine, die dem Aufstieg dient. Es spricht somit einiges dafür, dass die betriebsnotwendige Qualifizierung auch zu einem erheblichen Teil über arbeitnehmerseitig finanzierte Maßnahmen erfolgt. Die von uns befragten Manager unterstreichen diese Einschätzung. Ihrer Wahrnehmung nach steht die Qualifizierung für aktuelle betriebliche Aufgaben auch bei den arbeitnehmerseitig finanzierten Maßnahmen an vorderster Stelle, während die persönliche Qualifizierung dagegen deutlich abfällt.

#### Abbildung 4

Als „Sehr wichtig“ bzw. „wichtig“ eingestufte Zielsetzungen der Nutzung der arbeitnehmerseitig geförderten Maßnahmen durch Betriebsräte und Manager der T+B-Industrie (Nutzer des Tarifvertrags; Angaben in Prozent)



Zusammenfassend bleibt festzuhalten: Die Anwendung des Tarifvertrags verläuft weitgehend konfliktfrei. Die zwei Stränge des Tarifvertrags, die arbeitgeberseitige und die arbeitnehmerseitige Förderung, werden stetig genutzt. Der Anteil der Betriebe, die in den Fonds einzahlen, liegt annähernd bei 100%, genutzt werden die Mittel von etwa einem Viertel der Betriebe. Tendenz steigend. Die Anzahl geförderter Maßnahmen ist bei gleich bleibender Zahl geförderter Teilnehmer gestiegen. Die Themenpalette der förderungsfähigen Maßnahmen ist weitgehend akzeptiert. Zwischen der Art der arbeitgeber- und arbeitnehmerseitig geförderten Maßnahmen gibt es große Schnittmengen, wobei bei der arbeitnehmerseitigen Förderung die Zielsetzung

der persönlichen Qualifizierung auch über den unmittelbaren und aktuellen betrieblichen Bedarf hinaus sehr wichtig ist, die Maßnahmen jedoch auch in erheblichem Umfang dazu dienen, den Bedarf an betriebsnotwendiger Qualifizierung abzudecken. Gefördert werden vorrangig seminarförmige Weiterbildungsveranstaltungen, die meist außerhalb der Unternehmen stattfinden und an denen vorrangig qualifizierte Beschäftigtengruppen partizipieren.

Durch den Schrumpfungsprozess der Branche und die nachlassende Tarifbindung geht der Anteil der Beschäftigten und Betriebe, die die Leistungen des Tarifvertrags in Anspruch nehmen können, allerdings kontinuierlich zurück. Der Wirkungsbereich des Tarifvertrags umfasst derzeit die Hälfte der Beschäftigten der Branche und weniger als die Hälfte der Betriebe. Die abgeführten Bildungsbeiträge sind aus diesem Grund bis 2004 beständig gesunken, durch die beschlossene Erhöhung der Beiträge wird diese Entwicklung ab dem Jahr 2005 allerdings wieder korrigiert. Insgesamt gesehen sind die für Weiterbildungszwecke zur Verfügung stehenden Mittel jedoch sehr bescheiden. Jährlich können über sie lediglich ca. 1.500 Teilnehmer und 700 Maßnahmen gefördert werden. Bezogen auf die Zahl von Beschäftigten in tarifgebundenen Betrieben sind dies kaum mehr als 2%.

### **3.2. Die Anwendung der Tarifregelungen in der M+E-Industrie**

In der M+E-Industrie kann man eigentlich nicht von der „Nutzung“ des Tarifvertrags sprechen. Überprüfen lässt sich hier, in welchem Maße den Vorgaben des Tarifvertrags gefolgt wird, also ob sich die Unternehmen tarifkonform verhalten. Dem ist so, wobei hinsichtlich einzelner Bestimmungen Abstriche zu machen sind und die Anwendung der Tarifbestimmungen noch nichts darüber aussagt, wie qualifiziert diese stattfindet. Das ist eines der Hauptprobleme dieses Tarifvertrags, jedenfalls aus Sicht der Betriebsräte. Die Bestimmungen des Tarifvertrags sind formal gehalten und enthalten keine Gütekriterien, wie etwa ein Qualifizierungsgespräch zu führen, wie der Bedarf zu ermitteln oder die Abstimmungs- und Beratungsprozesse mit dem Betriebsrat zu gestalten ist. Das schlägt sich, wie wir sehen werden, in den Antworten der Manager und Betriebsräte nieder. Aus Sicht der Arbeitgeber ist der formale und offene Charakter der Tarifvorgaben kein Nachteil, sondern ein Vorteil.

Zur Anwendung der Tarifregelungen lässt sich folgendes sagen:

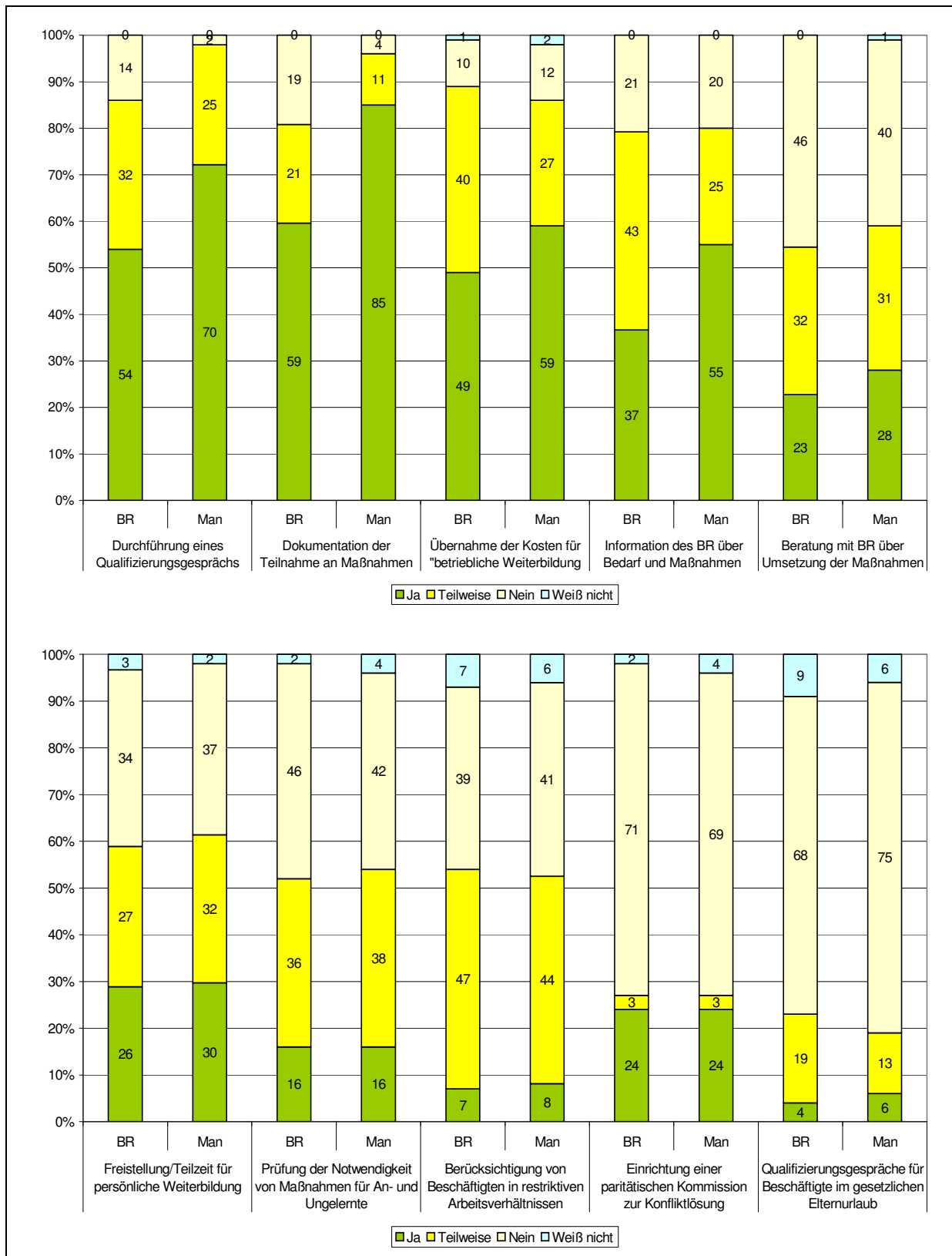
- Der Geltungsbereich des Tarifvertrags umfasst ca. zwei Drittel der Beschäftigten und 30% der Betriebe. Tendenz leicht abnehmend. Faktisch werden die Vorgaben des Tarifvertrags jedoch auch in einem erheblichen Teil der nicht tarifgebundenen Betriebe angewandt.
- Nach Darstellung der Manager werden Qualifizierungsgespräche mittlerweile fast in allen Betrieben durchgeführt, wobei ein Viertel dies mit dem Vorbehalt „teilweise“ versieht.
- Die Bestätigungsquote für die geforderte Dokumentation der Teilnahme an Weiterbildungsmaßnahmen ist ähnlich hoch.
- Bei der Übernahme der Kosten für betriebliche Qualifizierungsmaßnahmen ist die Zustimmungsquote schon etwas abgeschwächt. Nur noch knapp 60% der Manager bestätigen ohne Einschränkung, die Kosten für Anpassungs-, Erhaltungs- und Qualifizierung für eine höherwertige Aufgabe würden vom Arbeitgeber übernommen.

- Weiter zurück geht die Zustimmung bei den Informations-, und mehr noch bei den Beratungsverpflichtungen mit dem Betriebsrat. Nur noch etwas mehr als ein Viertel der Manager bestätigt uneingeschränkt, dass über die Umsetzung der Weiterbildungsmaßnahmen mit dem Betriebsrat beraten wird.
- Der Vorgabe, dass Beschäftigte nach fünf Jahren Betriebszugehörigkeit zur persönlichen Weiterbildung bei garantiertem Rückkehrrecht freigestellt werden können, wird ebenfalls nur in 30% der Betriebe konsequent, in einem weiteren Drittel immerhin teilweise gefolgt.
- Bei jenen Regelungen, die dem Schutz und der besonderen Förderung von Geringqualifizierten und Beschäftigten in restriktiven Arbeitsverhältnissen dienen sollen, nimmt die Anwendungsquote weiter ab. Nur in 16% (Prüfung von Maßnahmen für Geringqualifizierte) bzw. in 8% (Vorrang für Beschäftigte in Fließarbeit bei der Besetzung offener Stellen) der Betriebe werden die Vorgaben durchgängig praktiziert, nimmt man diejenigen hinzu, die sie teilweise eingehalten sehen, ist man hingegen bei einer Mehrheit.
- Ganz selten angewandt wird das Qualifizierungsgespräch für Beschäftigte im Elternurlaub. 75% der Manager melden diesbezüglich „Fehlanzeige“.
- Keine Rolle spielt schließlich eine paritätische Kommission zur Konfliktlösung. Lediglich in einem Viertel der Betriebe gibt es sie, in der großen Mehrheit nicht, was als Indiz dafür gewertet werden kann, dass es selten zu ernsthaften Konflikten kommt.

Die Angaben der Betriebsräte unterscheiden sich von jenen der Manager vor allem an jenen Punkten, bei denen Qualitätsfragen ins Spiel kommen und damit ein größerer Deutungsspielraum besteht. Dies ist insbesondere der Fall bei der Beurteilung, ob Qualifizierungsgespräche geführt, die Teilnahme an Weiterbildungsmaßnahmen dokumentiert und die Informations- und Beratungsverpflichtungen eingehalten werden. Hier sind die Betriebsräte erheblich häufiger der Meinung, diese Vorgaben seien nur teilweise realisiert.

**Abbildung 5**

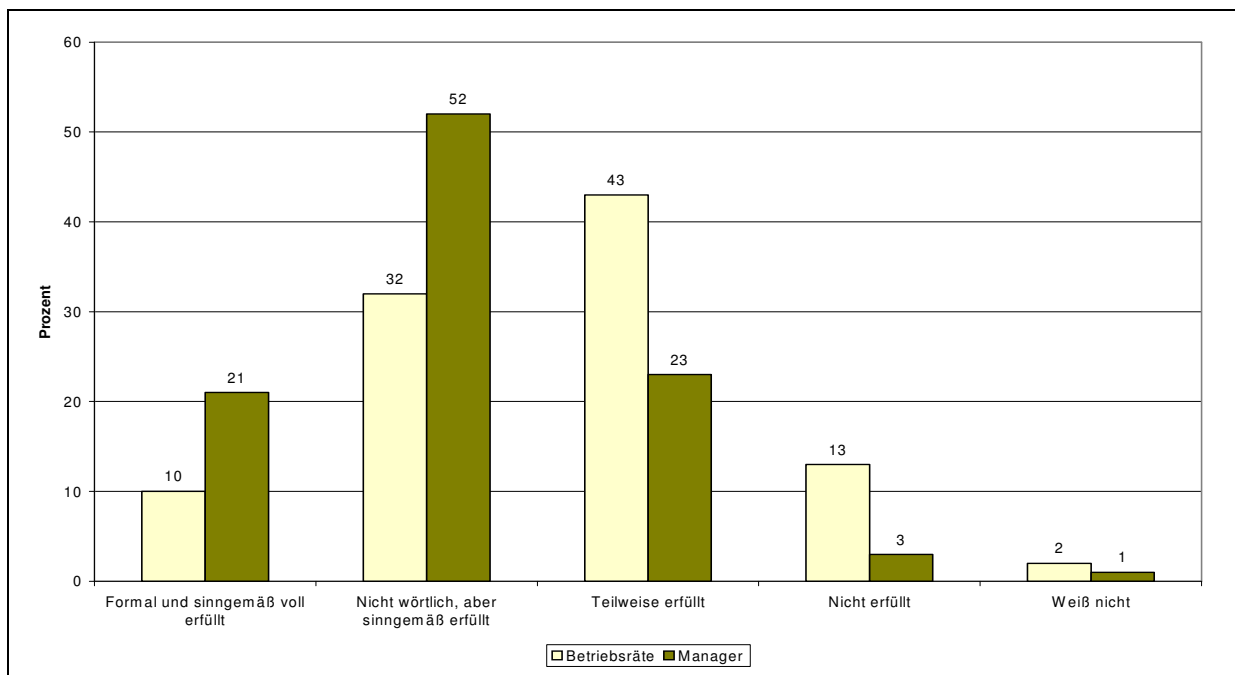
**Betriebliche angewandte Vorgaben und Regelungen des Qualifizierungstarifvertrags in der M+E-Industrie Baden-Württembergs (Tarifgebundene Betriebe größer 200; Angaben in Prozent)**



In der Breite und Intensität, in der einzelne Regelungen des Tarifvertrags betrieblich angewandt werden, gibt es demnach beträchtliche Unterschiede. Dennoch sind nur 13% der Betriebsräte und 3% der Manager der Meinung, die Anforderungen des Tarifvertrags würden in ihrem Betrieb nicht erfüllt. Bei den Betriebsräten überwiegen die Zwischentöne. Formal wird dem Tarifvertrag Rechnung getragen, qualitativ gibt es Kritik. Das drückt sich im relativ hohen Anteil jener aus, die die Anforderungen des Tarifvertrags nur teilweise erfüllt sehen. Ähnlich viele, nämlich 42%, sind aber der Meinung, ihnen würde sinngemäß voll entsprochen.

### Abbildung 6

#### Anwendungstypen der Regelungen des Qualifizierungstarifvertrags in der M+E-Industrie Baden-Württembergs (Tarifgebundene Betriebe größer 200; Angaben in Prozent)



Große Probleme und Konflikte in der Umsetzung gibt es auch in der M+E-Industrie nicht. Es gibt Interessendivergenzen und unterschiedliche Sichtweisen, der Veränderungsbedarf wird unterschiedlich eingeschätzt und auch über die Veränderungsrichtung, die eingeschlagen werden soll, gibt es Meinungsverschiedenheiten, die Konfliktintensität war und ist jedoch nicht hoch. Das bestätigen auch die Verbandsvertreter beider Seiten. Entscheidend geprägt wurde die Umsetzung durch die Qualität der Zusammenarbeit zwischen betrieblichem Management und Betriebsrat und diese hat sich in den meisten Fällen im Umsetzungsprozess eher verbessert als verschlechtert.

Fassen wir zusammen: Nach Meinung der Manager werden zentrale Vorgaben des Qualifizierungstarifvertrags fast flächendeckend eingehalten: das Führen von Qualifizierungsgesprächen, die Dokumentation und Zertifizierung der Weiterbildungsteilnahme und auch die Vorgaben zur Kostenregelung. Gewisse Lücken gibt es beim Informationsfluss zwischen Management und Betriebsräten, der in einem Viertel der Betriebe nicht gegeben ist und in einem weiteren Viertel auch nur teilweise. „Weiße Flecken“ größerer Art gibt es bei der Umsetzungsberatung mit dem Betriebsrat und bei den tariflichen Regelungen, die die Aufmerksamkeit auf die Geringqualifizierten und die Beschäftigten in restriktiven Arbeitsplätzen lenken sollten. In der Hälfte der Betriebe finden die entsprechenden Beratungs- und Verfahrensvorgaben keine An-



wendung. In drei Viertel aller Betriebe werden schließlich keine Qualifizierungsgespräche mit Beschäftigten im Elternurlaub geführt. In der summarischen Bewertung ist dennoch nur eine kleine Minderheit der Meinung, den in dem Tarifvertrag formulierten Anforderungen würde nicht entsprochen. Die große Mehrheit sagt: Den Bedingungen wird entsprochen, zwar nicht immer vollständig, zumindest aber teilweise. Größere Konflikte im Umsetzungsprozess waren selten.

#### **4. Bewertung und Wirkungen**

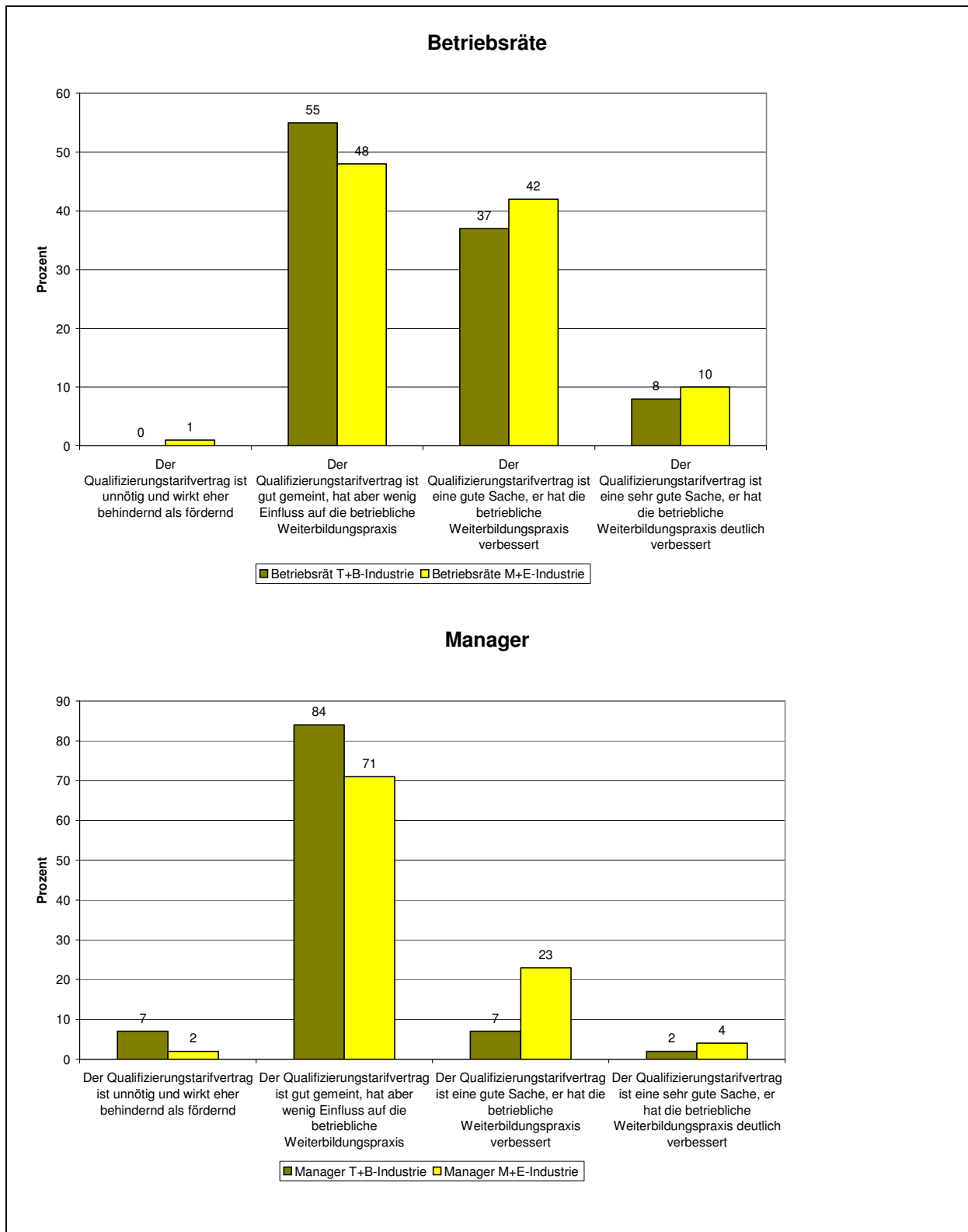
Die Nutzung bzw. Anwendung der tariflichen Regelungen ist das eine, wie die Tarifverträge bewertet werden und welche Wirkungen sie haben, das andere. Dieser Unterschied ist bei qualitativen Tarifverträgen, bei denen Verfahren und Prozesse im Mittelpunkt stehen und weniger materielle Mindeststandards, besonders wichtig. Solche Tarifverträge bringen das Problem mit sich, dass ihnen formal entsprochen werden kann, ohne dass sich substantielle Veränderungen ergeben müssen.

Wie werden die Tarifverträge nun bewertet und welche Wirkungen werden ihnen zugesprochen? Generell lässt sich folgendes sagen:

- Die Tarifverträge haben kaum grundsätzliche Kritiker. Bei den Managern liegt der Anteil jener, die Qualifizierungstarifverträge für unnötig und eher behindernd als fördernd halten zwischen 2% (T+B-Industrie) und 7% (M+E-Industrie). Bei den Betriebsräten vertritt so gut wie niemand diese Meinung.
- Die Impulse bzw. Wirkungen, die von den Tarifverträgen ausgehen, werden eher verhalten eingeschätzt. Die Betriebsräte attestieren ihnen erwartungsgemäß häufiger als die Manager, zu einer Verbesserung der betrieblichen Weiterbildungspraxis beigetragen zu haben. Für die M+E-Industrie kann man sagen, dass etwa die Hälfte der Betriebsräte und ein Viertel der Manager der Meinung sind, durch den Tarifvertrag habe sich die betriebliche Weiterbildungspraxis verbessert, eine impulsgebende Funktion attestieren ihm ca. 40% der Manager. Die Impulse waren allerdings begrenzt. Die Gruppe jener, die von deutlichen Verbesserungen bzw. von starken Impulsen spricht, liegt bei den Betriebsräten zwischen 10% und 15%, bei den Managern ist diese Gruppe noch kleiner.
- In der T+B-Industrie werden die Wirkungen auf die betriebliche Weiterbildungspraxis seitens der Manager/Geschäftsführer noch geringer angesetzt als in der M+E-Industrie, was daran liegen dürfte, dass die Fondsmittel arbeitgeberseitig so genutzt werden konnten und wohl nicht selten auch wurden, dass betrieblich faktisch weitgehend alles beim Alten blieb. Die Betriebsräte nehmen eher wahr, was sich durch den Tarifvertrag auch außerhalb des Betriebes veränderte, also welche Zusatzangebote zustande kamen und verbuchen dies auf der Haben-Seite.

## Abbildung 7

**Bewertung des jeweiligen Tarifvertrags durch Betriebsräte und Manager der T+B-Industrie und der M+E-Industrie** (Tarifgebundene Betriebe; M+E-Industrie größer 200; Angaben in Prozent)



Ist somit alles wie gehabt? Haben die Tarifverträge außer einer guten Presse und viel Arbeit betrieblich kaum etwas in Bewegung gebracht? Muss den Skeptikern Recht gegeben werden, die vom „Mythos“ der Qualifizierungstarifverträge sprechen?

Dem würden wir nicht zustimmen. Sie haben etwas bewirkt, weniger als die Einen erhofft, aber auch mehr als die Anderen erwartet haben. Für die M+E-Industrie lässt sich sagen: Verglichen mit der Situation einige Jahre nach Inkrafttreten der Qualifizierungsregelungen des § 3 LGRTV I sind mehr Wirkungen zu erkennen. Der Tarifvertrag ist auch im Bewusstsein der betrieblichen Akteure, vor allem der Betriebsräte, präsenter. Das hat viel mit dem Zustandekommen des Tarifvertrags zu tun, aber auch mit dem anderen Stellenwert von Weiterbildung bei den Beschäftigten, den Betriebsräten und dem Management. Es spricht deshalb einiges dafür, dass die Effekte breiter und auch nachhaltiger sind.

Das lässt sich mit Zahlen untermauern. Bei genauerer Nachfrage zeigt sich nämlich in beiden Branchen ein etwas anderes Bild, als bei den Antworten auf unsere pauschale Bewertungs- und Wirkungsfrage. Demnach lassen sich Wirkungen auf mehreren Ebenen ausmachen und das auch bei einem größeren Anteil von Betrieben, als nach dem bisher Dargestellten zu vermuten wäre.

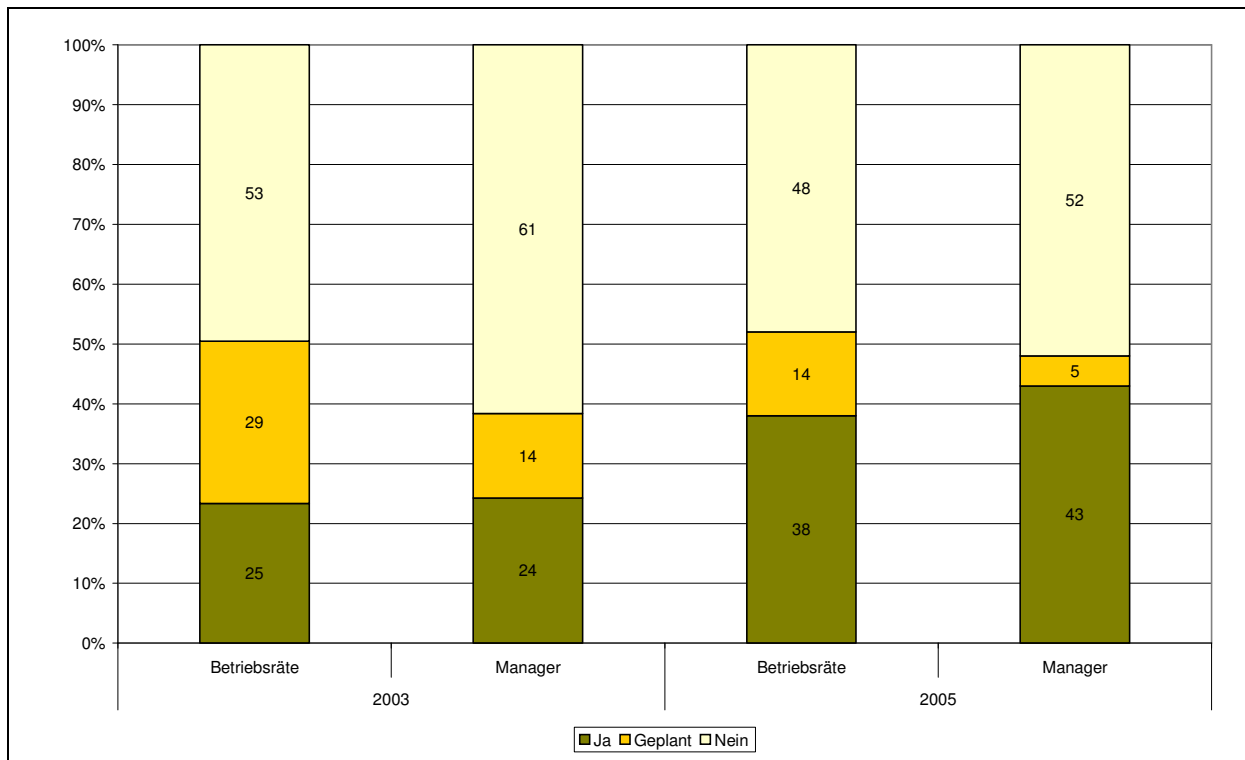
#### *Motivation, Sensibilisierung und Engagement*

Ein erster Wirkungskomplex bezieht sich auf die Sensibilisierung, Motivation und das Engagement der betrieblichen Akteure bzw. Akteursgruppen. Dass das Thema wichtiger genommen wurde, man sich intensiver mit Weiterbildungsfragen auseinandersetzt und die Weiterbildungsmotivation gestärkt wurde, bestätigen etwa zwei Drittel aller Betriebsräte und die Hälfte der Manager, wobei die Motivationswirkungen bei den Akteuren, die für die Ausgestaltung der betrieblichen Weiterbildung zuständig sind, (vor allem in der M+E-Industrie) höher eingeschätzt werden als bei den Beschäftigten. Strategisch wichtig ist zudem, dass die Gruppe der Vorgesetzten/Führungskräfte für das Thema gewonnen werden konnte. Mehr als ein Drittel bestätigt dies.

Betriebsräte werden nun stärker mit einbezogen und sie engagieren sich nun auch mehr. Indiz dafür ist der Abschluss von Betriebsvereinbarungen im Gefolge der Tarifverträge, ein Punkt, der vor allem in der M+E-Industrie relevant war. Der Anteil an Betrieben, die dort über eine Betriebsvereinbarung zur Weiterbildung verfügen, ist zwischen 2003 und 2005 von ca. 25% auf 40% gestiegen. Drei Viertel der neu abgeschlossenen Vereinbarungen sind im Gefolge des Tarifvertrags entstanden.

**Abbildung 8**

**Geplante und abgeschlossene Betriebsvereinbarungen in der M+E-Industrie Baden-Württembergs 2003 und 2005 (Tarifgebundene Betriebe größer 200; Angaben in Prozent)**



Unter der stärkeren Einbeziehung der Betriebsräte und ihrem größeren Engagement hat die Zusammenarbeit mit dem Management nicht gelitten. Im Gegenteil. Die Zusammenarbeit wurde vielfach besser, vermehrt Konflikte gibt es selten.

*Artikulationsmöglichkeiten und Partizipationschancen der Beschäftigten*

Eine zweite, vor allem in der M+E-Industrie wichtige Wirkungsebene sind die Artikulationschancen und Partizipationschancen der Beschäftigten im betrieblichen Planungsgeschehen. Mehr als die Hälfte der Manager und Betriebsräte bestätigen, dass die Beschäftigten nun stärker einbezogen sind. Sie treten nun auch teilweise selbstbewusster auf, jedenfalls wird dies in einem Viertel der Betriebe registriert.

*Bedarfsermittlung und Prozessgestaltung*

Hinsichtlich der Bedarfsermittlung und Prozessgestaltung zeigt vor allem der Tarifvertrag für die M+E-Industrie Wirkung. Der Weiterbildungsbedarf wird häufiger, vor allem regelmäßiger ermittelt. Die Zuwächse in der M+E-Industrie zwischen 2003 und 2005 liegen zwischen 6% (Manager) und 11% (Betriebsräte). Je nach Einschätzung, die Angaben der Betriebsräte differieren hier, wurden in einem Drittel (Man) bis der Hälfte (BR) der Betriebe erstmals Qualifizierungsgespräche geführt. In mehr als 40% der Betriebe wurde der einbezogene Personenkreis ausgeweitet. Vor allem die Interessen der gewerblichen Arbeitnehmer kommen dadurch mehr zum Tragen. Auch dies bestätigen 40%. Neue Instrumente der Bedarfsermittlung wurden entwickelt und häufiger noch vorhandene Instrumente und Prozesse optimiert. Zwischen einem Drittel und der Hälfte der Befragten registrieren diesen Effekt. Schließlich wurde in der Hälfte der Betriebe die Dokumentation/Zertifizierung der Weiterbildungsteilnahme ver-

bessert. Insgesamt hat die Transparenz des betrieblichen Weiterbildungsgeschehens in einem Drittel bis knapp der Hälfte der Fälle zugenommen

Auch in der T+B-Industrie, wo der Tarifvertrag nicht unmittelbar auf die Bedarfsermittlung und betriebliche Prozessgestaltung zielt, konstatieren ein Drittel der Betriebsräte und Manager Verbesserungen bei der Bedarfsermittlung. Auch Impulse für ein strategisches Personalmanagement werden von mehr als einem Drittel gesehen und dem Tarifvertrag zugeschrieben.

#### *Angebot und Nachfrage nach Weiterbildung*

Die Ausweitung des *betrieblichen* Angebots an Weiterbildung war ein möglicher, aber kein zwingender Effekt beider Tarifverträge. Insofern ist es durchaus bemerkenswert, dass ein Viertel (M+E-Industrie) bzw. ein Drittel (T+B-Industrie) der Manager und die Hälfte der Betriebsräte beider Branchen eine Ausweitung registrieren. Das ist mit einem Mehr an Kosten verbunden, was ebenso viele konstatieren, teilweise auch reklamieren.

Von der Möglichkeit, sich zur „persönlichen Weiterbildung“ freistellen zu lassen, die in der M+E-Industrie neu geschaffen wurde, wird nach Angaben der Manager in einem Viertel, nach jener der Betriebsräte in knapp der Hälfte der Betriebe vermehrt Gebrauch gemacht. In der T+B-Industrie werden Möglichkeiten zur „persönlichen“ Weiterbildung vor allem über den arbeitnehmerseitig geförderten Strang geboten und auch genutzt.

#### *Soziale Selektivität*

Die Verringerung der sozialen Selektivität in der Weiterbildungsteilnahme ist ein Anliegen, das den Gewerkschaften und Betriebsräten besonders wichtig ist. Allerdings ist dieser Effekt nur sehr bedingt eingetreten. In beiden Branchen rangiert dieser Effekt sowohl bei den Betriebsräten als auch bei den Managern auf dem dritt- bzw. viertletzten Platz. In der M+E-Industrie sind es ein Viertel (BR) bzw. 15% (Man), die bisher benachteiligte Beschäftigtengruppen nun stärker berücksichtigt sehen, in der T+B-Industrie sind insgesamt etwas mehr, wobei auch nur 10% (BR) bzw. 6% (Man) diesen Effekt voll bestätigen.

**Tabelle 1: Zustimmungsquoten zu intendierten Effekten der Tarifverträge (T+B-Industrie: Nutzer des Tarifvertrags; M+E-Industrie tarifgebundene: Betriebe größer 200; Angaben in Prozent)**

Wirkungsdimensionen	M+E-Industrie		T+B-Industrie	
	BR	Man	BR	Man
<b>Sensibilisierung, Engagement und Kooperation</b>				
▪ Intensivere Auseinandersetzung mit Weiterbildungsfragen/Thema wird wichtiger genommen	63	45	65	44
▪ Stärkeres Engagement des Betriebsrats	57	39	-	-
▪ Stärkere Einbeziehung des Betriebsrats	-	-	59	56
▪ Verbesserung der Zusammenarbeit zwischen Management und BR	-	-	44	30
▪ Stärkung der Weiterbildungsmotivation der Beschäftigten	37	21	67	49
▪ Führungskräfte/Vorgesetzte wurden stärker für das Thema gewonnen	37	37	-	-
<b>Artikulations- und Partizipationschancen</b>				
▪ Stärkere Einbeziehung der Beschäftigten	55	52	-	-
▪ Stärkere Berücksichtigung der Weiterbildungsinteressen der Gewerblichen	40	40	-	-
▪ Zunahme des Selbstbewusstseins der Beschäftigten in der Aushandlung ihres Qualifizierungsbedarfes	27	20	-	-
<b>Bedarfsermittlung und Prozessgestaltung</b>				
▪ Verbesserung der Bedarfsermittlung	-	-	38	34
▪ Erstmalige Durchführung von Qualifizierungsgesprächen	49	39	-	-
▪ Ausweitung der Qualifizierungsgespräche auf bisher nicht einbezogene Beschäftigtengruppen	46	42	-	-
▪ Entwicklung und Einsatz neuer Instrumente der Bedarfsermittlung	39	33	-	-
▪ Optimierung vorhandener Instrumente der Bedarfsermittlung	39	56	-	-
▪ Verbesserung der Dokumentation und Zertifizierung	53	51	-	-
▪ Verbesserung der innerbetrieblichen Transparenz des WB-Geschehens	38	44	-	-
▪ Impulse für strategisches Personalmanagement	-	-	36	39
<b>Angebot und Nachfrage</b>				
▪ Erhöhung der Weiterbildungsnachfrage durch Beschäftigte	-	-	56	32
▪ Ausweitung des betrieblichen Weiterbildungsangebots	46	29	46	34
▪ Möglichkeiten zur „persönlichen“ Weiterbildung werden stärker in Anspruch genommen	44	25	-	-
<b>Soziale Selektivität</b>				
▪ Stärkere Berücksichtigung bisher benachteiligter Gruppen	25	16	37	30

Die Tarifverträge waren nicht nur mit Hoffnungen verbunden, sondern auch mit Befürchtungen. Zudem gab es Effekte, die je nach Interessenstandpunkt positiv oder negativ bewertet werden könnten.

#### *Flexibilität und Bürokratie*

Nicht eingetreten ist die Befürchtung, die Tarifverträge würden zu einer Einengung des betrieblichen Handlungsspielraums und einer Abnahme an Flexibilität führen. Das gilt für beide Branchen und wird von Managern und Betriebsräten ganz ähnlich beurteilt. Annähernd 90% können keinen Flexibilitätsverlust erkennen, nur eine Minderheit ist anderer Meinung.

Etwas anders sieht es mit der Bürokratie aus. Deren Zunahme wird vor allem in der T+B-Industrie registriert, aber auch die Manager der M+E-Industrie konstatieren diesen Effekt annähernd 60%. In der T+B-Industrie sind es vor allem die größeren, nicht die kleineren Betriebe, die den bürokratischen Aufwand beklagen, in der M+E-Industrie ist es umgekehrt.

#### *Förderung arbeitsplatznaher Lernformen*

Nicht intendiert und trotzdem eingetreten ist in der T+B-Industrie der Effekt, dass arbeitsplatznahe Lernformen zu wenig gefördert werden. Der Tarifvertrag sieht hinsichtlich der zu fördernden Weiterbildungsformen zwar keine Präferenz vor, schließt also arbeitsplatznahe Formen nicht aus. In der Praxis werden jedoch vorrangig „klassische“, d.h. seminarförmige, externe und mehrtägige Maßnahmen gefördert. Das wird von beiden Betriebsparteien als Problem gesehen. Nicht weniger als 74% der Betriebsräte und 56% der Manager stimmen dem entsprechenden Statement voll oder teilweise zu. Kein anderes erhält eine stärkere ungeteilte Zustimmung.

#### *Kosten und Anspruchsdenken*

Zu den ambivalenten Effekten der Tarifverträge gehören steigende Kosten für Weiterbildung und ein stärkeres Anspruchsdenken der Beschäftigten. Betriebsräte können höhere Aufwendungen für Weiterbildung und ein selbstbewusstes Einklagen von Ansprüchen durchaus als Fortschritt interpretieren, bei Managern dürften die Bedenken überwiegen. Beides ist eingetreten. Die Kosten für Weiterbildung sind in etwa der Hälfte der Betriebe gestiegen, ein gestiegenes Anspruchsdenken wird in der T+B-Industrie ebenfalls in etwa der Hälfte der Betriebe registriert, in der M+E-Industrie „nur“ in einem Drittel.

#### *Kooperation und Konflikt*

Betriebsräte werden nun stärker mit einbezogen bzw. mischen sich mehr ein. Zu vermehrten Konflikten hat dies allerdings in einer Minderheit der Betriebe geführt. Manager bestätigen das noch häufiger als Betriebsräte. Bei ihnen rangiert dieser Punkt auf dem letzten Platz aller konstatierten Effekte. Konflikte sind selten und sie haben durch die Tarifverträge nur in einer Minderheit von Betrieben zugenommen. Eher ist das Gegenteil der Fall.

**Tabelle 2: Zustimmungsqquoten zu ambivalenten und nicht intendierten Effekten der Tarifverträge** (T+B-Industrie: Nutzer des Tarifvertrags; M+E-Industrie: tarifgebundene Betriebe größer 200; Angaben in Prozent)

	M+E-Industrie		T+B-Industrie	
	BR	Man	BR	Man
▪ Zu geringe Förderung arbeitsplatznaher Lernformen	-	-	74	56
▪ Zunahme der Bürokratie	34	58	39	66
▪ Gestiegenes Anspruchsdenken bei den Beschäftigten	36	32	54	44
▪ Gestiegene Weiterbildungskosten	49	45	56	40
▪ Vermehrte Konflikte zwischen Management und Betriebsrat	22	9	18	10
▪ Abnahme der Flexibilität	7	11	28	8

## 5. Zusammenfassung und Schlussfolgerungen

Nimmt man eine Gesamtbewertung vor, lassen sich Stärken und Schwächen der Tarifverträge benennen. Zunächst zu den positiven Seiten.

Positiv zu bewerten ist zunächst einmal, dass die Tarifparteien ihre *gemeinsame Verantwortung* für die Sicherung und Weiterentwicklung der Wettbewerbsfähigkeit der Betriebe sowie der Beschäftigungsfähigkeit und persönlichen und beruflichen Entwicklung der Arbeitnehmer beider Branchen zum Ausdruck gebracht und dies nicht nur in die einzelbetriebliche Verantwortung gestellt haben. Lebenslanges Lernen zu fördern wurde auch als Aufgabe der Tarifparteien anerkannt und als eine, die alle Unternehmen angeht. In der T+B-Industrie wird dies durch die Einrichtung des umlagefinanzierten Fonds, in den alle tarifgebundenen Unternehmen einzahlen, noch deutlicher unterstrichen als in der M+E-Industrie.

Ein zweiter Pluspunkt ist die weitgehend *konfliktfreie Anwendung bzw. Umsetzung* der Tarifregelungen. In beiden Branchen gibt es selten Konflikte im Umgang mit den tariflichen Regelungen, in der T+B-Industrie sind sie noch seltener als in der M+E-Industrie. Wo Betriebsräte den Tarifvertrag zum Anlass nahmen, mit Forderungen an das Personalmanagement bzw. die Geschäftsführung heranzutreten, gab es Diskussionen über den betrieblichen Veränderungsbedarf und die Richtung, in der Veränderungen vorgenommen werden sollten, eine anhaltende Belastung der betrieblichen Arbeitsbeziehungen entstand daraus jedoch nicht. Im Gegenteil. Die Zusammenarbeit zwischen Management und Betriebsrat wurde eher besser als schlechter.

Die Tarifparteien verhalten sich drittens *relativ tarifkonform*. In der T+B-Industrie gibt es so gut wie keine Betriebe, die die Abführung des Bildungsbeitrages verweigern, in der M+E-Industrie werden die tarifvertraglichen Vorgaben zwar nicht durchgängig, aber in ihrem Kern zumindest formal eingehalten.

Die Tarifverträge haben viertens *Impulse für die Auseinandersetzung der Tarifparteien mit dem Thema Weiterbildung* geliefert und Veränderungen bewirkt. Impulswirkungen hatten die Tarifverträge erwartungsgemäß nicht überall. Für die T+B-



Industrie lässt sich der Kreis der Nutzer recht genau bestimmen. Es sind 25% der Betriebe und etwas mehr als 2% der Beschäftigten, die ihn genutzt haben bzw. gefördert wurden. Für die M+E-Industrie lässt sich näherungsweise sagen, dass vom Qualifizierungstarifvertrag in etwa der Hälfte der Betriebe Impulse ausgingen, während in die andere Hälfte teils aus „guten“, teils aus weniger guten Gründen weitgehend ignoriert bzw. für nicht relevant erachtete. Zu den „guten“ Gründen gehört eine entwickelte Weiterbildungspraxis, die besser ist oder für besser gehalten wird, als die aus dem Tarifvertrag resultierenden Vorgaben. Hier sind die Betriebsparteien zufrieden und das mit gutem Grund. Der Tarifvertrag wird zur Kenntnis genommen, ein Bezugspunkt in den betrieblichen Diskussionen ist er nicht. In anderen Fällen gäbe es durchaus Anlass, die betriebliche Weiterbildungspraxis auf den Prüfstand zu stellen, den Managern und Betriebsräten ist das Thema aber nicht wichtig oder sie haben mit anderen Problemen zu kämpfen, die ihnen hierfür keine Zeit lassen.

In der anderen Hälfte der Betriebe ist durch den Tarifvertrag aber etwas in Gang gekommen, was ohne ihn nicht, zumindest nicht jetzt geschehen wäre. Es bedurfte eines Impulses von außen, und dieser wurde aufgenommen. In einem Teil der Betriebe, wir taxieren ihn auf 35% bis 40%, kam es zu Veränderungen kleinerer bis mittlerer Art. Bestehende Strukturen und Prozesse wurden überprüft und optimiert, neue Instrumente der Bedarfsermittlung eingesetzt und, häufiger noch, bestehende Instrumente verbessert, Qualifizierungsgespräche auf bisher nicht einbezogene Personengruppen erweitert, Schulungsmaßnahmen im Führungsbereich intensiviert etc.. In einer dritten Gruppe, zu der etwa 10% bis 15% der Betriebe zu zählen sind, wirkte der Tarifvertrag als Initialzündung, markierte er einen Startpunkt oder Neuanfang.

Das Beispiel der T+B-Industrie zeigt zudem, dass *überbetriebliche Fonds zur Finanzierung von Weiterbildung funktionieren*. Das Mittelaufkommen ist nicht an die aktuelle wirtschaftliche Lage der Betriebe gekoppelt, sondern an die Beschäftigungsentwicklung der Branche, ist also struktur- aber nicht konjunkturabhängig. Die Steuerung der Fondsmittel über eine paritätische Kommission und einen gemeinsamen Verein läuft reibungslos. Konflikte über die Art der Mittelverwendung gibt es äußerst selten. Der Fonds wird effizient und kostengünstig geführt und verwaltet. Kritikern von Fondslösungen, deren es nicht wenige gibt, können die Erfahrungen der Betriebs- und Tarifparteien dieser Branche entgegen gehalten werden. An dem Fondsansatz gibt es grundsätzlich weder seitens der Tarifparteien noch der Betriebsparteien in relevantem Umfang Kritik.

Die Gewerkschaft kann in dieser Branche zudem einen *organisationspolitischen Benefit* verzeichnen, da der ihr zufließende Teil der Bildungsbeiträge vorrangig an Gewerkschaftsmitglieder fließt. Sie kann damit ihr Profil schärfen und den Nutzen einer Gewerkschaftsmitgliedschaft verdeutlichen.

Die Tarifverträge haben allerdings auch eine Reihe von Schwächen, die den Nutzen und die Wirkungen begrenzen. Sie sind in den beiden Branchen unterschiedlicher Art, wobei für beide gilt: Die Tarifverträge setzen positive Anreize, die nützlich und wichtig sind, sie sind aber für sich genommen nur sehr bedingt in der Lage, bestehende Defizite in der betrieblichen Weiterbildungspraxis zu korrigieren. Damit von ihnen Wirkungen ausgehen können, bedarf es Betriebsräte und Manager, die bereit und in der Lage sind, den Ball aufzunehmen und in kooperativer Konfliktpartnerschaft die Dinge voranzutreiben. Es hängt von deren Initiative, Hartnäckigkeit und Kreativität ab, wie weit man kommt. Die Qualifizierungstarifverträge können ein Anlass zur Überprüfung der bestehenden Praxis sein, sie müssen es aber nicht.

Bezogen auf die Tarifregelung der T+B-Industrie ist auf folgende Schwachpunkte hinzuweisen, die mit einigen Schlussfolgerungen und Empfehlungen verbunden werden.

- *Höhe des Bildungsbeitrags:* Die Höhe des Bildungsbeitrages ist äußerst bescheiden. Gemessen an den gesamten Personalkosten liegt der Anteil im Promille und nicht im Prozentbereich. Mit einem Geldbetrag von 300.000 Euro pro Jahr lässt sich keine nachhaltige Verbesserung der Weiterbildungssituation in dieser Branche erreichen, was, wie international vergleichende Untersuchungen zeigen, dringend geboten wäre. Die Manager der von uns befragten Unternehmen geben zwar an, der Bildungsbeitrag würde „nur“ ca. 10% ihrer Gesamtaufwendungen für Weiterbildung ausmachen. Trifft dies zu, hätten im Jahr 2005 die Unternehmen insgesamt 2,7 Mio. Euro für Weiterbildung aufgewandt. Auf jedes tarifgebundene Unternehmen käme dann ein Betrag von 4.936 Euro, was umgerechnet auf die Beschäftigten in tarifgebundenen Unternehmen hieße, es würden gerade einmal 45 Euro aufgebracht. Durch die beschlossenen Erhöhungen des Bildungsbeitrags wird das Problem zwar etwas gemildert. Dennoch lassen sich über diese Beträge nur sehr begrenzte Anstöße geben und keine nachhaltigen Verbesserungen in der Breite erreichen. Dazu müsste der Bildungsbeitrag sukzessive weiter angehoben und auf ein Niveau gebracht werden, das etwa in Frankreich verpflichtend ist (ca. 2% der Lohn- und Gehaltssumme).
- *Allgemeinverbindlichkeit des Tarifvertrags:* Ein weiteres Problem ergibt sich aus der nachlassenden Tarifbindung in der Branche. Weniger als die Hälfte der Betriebe ist tarifgebunden und zahlt in den Fonds ein. Tendenz abnehmend. Die Speisung des Bildungsfonds leidet somit unter fortschreitender Auszehrung, der mittelfristig nur dadurch begegnet werden kann, dass der Tarifvertrag für allgemeinverbindlich erklärt wird.
- *Nutzung der Bildungsbeiträge:* Der Anteil der Betriebe, die Gelder des Fonds in Anspruch nehmen, ist seit Inkrafttreten des Tarifvertrags kontinuierlich gestiegen, aber nach wie vor ignorieren drei Viertel aller Nutzungsberechtigten dessen Möglichkeiten. Höchst selektiv ist die Nutzung auch auf Arbeitnehmerseite. Der „Überforderungsschutz“ der Betriebe, wonach der Arbeitgeber einer Freistellung für Weiterbildung entsprechend der Tarifregelungen widersprechen kann, wenn bereits 2% der Belegschaft freigestellt wurden, führt bereits zu einer Selektivität. Sie wird noch dadurch verstärkt, dass die Mittel primär für Maßnahmen verwendet werden, die auf qualifizierte Belegschaftsmitglieder zugeschnitten sind, so dass, was in der Weiterbildung ja nicht ungewöhnlich ist, vorrangig jene gefördert werden, die bereits einen Grundstock haben. Diese Zielgruppe hat, wie die Nachfrage zeigt, Weiterbildungsbedarf. Aber es ist doch die Frage, ob die Mittel vorrangig auf sie oder auf jene gelenkt werden sollen, deren Zukunftschancen mit wesentlich mehr Fragezeichen versehen sind.
- *Verteilung und Verwendung der Bildungsbeiträge:* Der Bildungsfonds in der T+B-Industrie hat die Besonderheit, dass die vereinnahmten Mittel zwischen der Arbeitgeber- und der Arbeitnehmerseite hälftig aufgeteilt werden. Maßgabe der Verwendung ist der Themenkatalog des Tarifvertrags und die Ausführungsrichtlinien, die die paritätische Kommission festgelegt hat. Im Rahmen dieser Vorgaben verwaltet und bewirtschaftet jede Seite ihre Mittel selbst. Das hat Vorteile, aber auch Nachteile. Der Nachteil besteht darin, dass die Chance, sich innerhalb der paritätischen Kommission auf zukunftsrelevante und ggf. auch wechselnde Themen zu verständigen, die konzentriert gefördert werden sollen, verschenkt wird.

Angeht die nicht eben üppig verfügbaren Geldbeträge, ist eine Bündelung der Mittel auf einige Themen bzw. auch auf (wechselnde) Zielgruppen nahe liegend. Ein solches Vorgehen könnte zu einer verstärkten Diskussion zwischen den Tarifparteien über zukunftsbezogene Fragestellungen führen und es könnten ggf. auch Modellprojekte bzw. -betriebe gefördert werden, die auch zu in anderen Unternehmen nutzbaren Ergebnissen führen.

- *Betriebs-/Arbeitsplatznähere Angebote:* Obwohl nicht definitiv durch den Tarifvertrag ausgeschlossen, ist ein Problempunkt die unzureichende Förderung arbeitsplatznaher Lernformen. Sowohl Manager als auch Betriebsräte reklamieren dies. Unter arbeitsplatznahen Lernformen kann sehr viel und sehr unterschiedliches verstanden werden. Manches von dem, was diesen modischen Titel trägt, entpuppt sich bei näherem Hinsehen als qualitativ wenig überzeugend. Vieles ist bei-läufig, unsystematisch, kurzatmig und theoretisch nicht unterfüttert. Insofern soll hier arbeitsplatznahe Lernen nicht pauschal das Wort geredet werden. Andererseits sollte auch gesehen werden, dass diese Lernform, richtig eingesetzt, gerade für Geringqualifizierte attraktiver sein kann, als „klassische“, seminarförmige und in der Regel extern durchgeführte Weiterbildungsmaßnahmen, die bisher schwerpunkt-mäßig durch den Tarifvertrag gefördert werden. Insofern sollte geprüft werden, ob und wie die Durchführung arbeitsplatznaher Lernformen besser unterstützt werden kann.
- *Betriebliche Weiterbildungs- und überbetriebliche Supportstrukturen:* Die T+B-Industrie ist klein- und mittelbetrieblich strukturiert, ein institutionalisiertes und professionelles Personalmanagement ist nicht die Regel, die Strukturen und Prozesse der Bedarfsermittlung und Weiterbildungsplanung sind unterentwickelt. Der Tarifvertrag setzt hinsichtlich letzterem keine Akzente. Erfreulicherweise hat er diesbezüglich zwar in einer Reihe von Unternehmen für gewisse Impulse gesorgt, sie reichen aber nicht aus, um in der Breite voran zu kommen. Qualifizierungsgespräche, wie sie in der M+E-Industrie verpflichtend gemacht wurden, wären eine Möglichkeit das zu ändern, ohne die Unternehmen zu überfordern. Hilfreich sein könnten hier zudem überbetriebliche Institutionen, die als weiterbildungspolitische Task-Force den Klein- und Mittelbetrieben beratend und unterstützend zur Seite stehen könnten.

Abschließend noch einige Anmerkungen zu den Schwachpunkten und möglichen Weiterentwicklungen des Qualifizierungstarifvertrags für die M+E-Industrie.

- *Formaler Charakter der Tarifvorgaben und Gütekriterien:* Die Vorgaben des Tarifvertrags sind vor allem prozessualer Art. Sie eröffnen einen breiten betrieblichen Handlungs- und Gestaltungsrahmen, der allerdings auch so ausgefüllt werden kann, dass den Anforderungen des Tarifvertrags nur formal genüge getan wird, ohne dass sich an der betrieblichen Weiterbildungspraxis etwas ändert bzw. ändern muss. Gütekriterien, welche inhaltlichen Mindestbedingungen etwa ein Qualifizierungsgespräch erfüllen oder wie Informations- und Konsultationsprozesse gestaltet sein sollen, enthält der Tarifvertrag nicht. Das war vor allem arbeitgeberseitig so gewollt und eine Bedingung des Zustandekommens des Tarifvertrags. Damit ist das Problem der Orientierung an bzw. Einhaltung von Gütekriterien nicht aus der Welt geschafft. Die Betriebsparteien brauchen sie und es existieren auch welche, an denen sie sich orientieren müssen: die ISO und europäischen Normen zum Qualitätsmanagement, die auch Aspekte von Weiterbildung umfassen, sowie branchenspezifische Audits oder solche einzelner Endabnehmer. Es ist somit nicht zutreffend, dass es keine Qualitätskriterien gäbe, an die Betriebe gebunden

werden könnten, sondern es ist die Frage, ob es welche sind, die wirklich sachdienlich sind. Die bestehenden ISO Normen sind diesbezüglich mangelhaft, es wäre aber erst noch auszuloten, wie diese Audits und Normen des Qualitätsmanagement mit den Qualifizierungstarifverträgen verbunden werden können, um adäquaten Qualitätskriterien für die Gestaltung betrieblicher Weiterbildungsprozesse eine größere Verbindlichkeit zu geben.

- *Aufwendungen für Weiterbildung:* Der Qualifizierungstarifvertrag klammert die Frage der Freistellung für Weiterbildungszwecke zunächst aus und setzt sie an das Ende eines Aushandlungsprozesses. Eine Freistellung für Weiterbildungszwecke kann, muss aber nicht Resultat des Prozesses sein. Diese elegante Lösung des konfliktträchtigen Themas hat viele Vorteile, nicht zuletzt die, dass dem individuell sehr unterschiedlichen Weiterbildungsbedarf flexibel entsprochen werden kann. Andererseits zeigen verschiedene, der Parteilichkeit unverdächtige Untersuchungen, dass die finanziellen Aufwendungen der Unternehmen für Weiterbildung auch in den beiden Branchen, mit denen wir uns hier beschäftigen, seit Jahren stagnieren bzw. rückläufig sind. Man kann nicht davon ausgehen, dass dies Ausdruck eines sinkenden Weiterbildungsbedarfs ist. Der rückläufige Trend verdeutlicht vielmehr, dass Lösungen, wie der Qualifizierungstarifvertrag in der M+E-Industrie, keine ausreichende Handhabe bieten, dafür zu sorgen, dass die Weiterbildungsbudgets der Unternehmen auch dem Qualifizierungsbedarf entsprechen. Der Qualifizierungstarifvertrag setzt den Schwerpunkt auf die Bedarfsermittlung, nicht auf die Sicherstellung der Umsetzung der für nötig und sinnvoll erachteten Maßnahmen. Ob es einen Anspruch auf deren Umsetzung gibt, ist zwischen den Tarifparteien strittig. Betriebsräte (und Beschäftigte) sehen sich deshalb zunehmend mit dem Problem konfrontiert, dass es weniger Probleme bei der Bedarfsermittlung gibt, sondern einen Umsetzungsstau und keine klare tarifliche Handhabe, wie dem zu begegnen ist.
- *Support für Individuen – Verschränkung des Qualifizierungstarifvertrags mit externen Beratungsangeboten:* Kern des Qualifizierungstarifvertrags sind die Qualifizierungsgespräche, bei denen der individuelle Weiterbildungsbedarf geklärt und mit dem betrieblichen vermittelt werden soll. Die Klärung des individuellen Bedarfs ist ein kompliziertes Unterfangen. Es ist ein Selbstklärungsprozess, zu dem es mehr bedarf, als die Bereitstellung von Informationen über absehbare Entwicklungen im eigenen Arbeitsbereich. Es gibt Instrumente zur Vorbereitung auf die Qualifizierungsgespräche und Vorgesetzte werden, leider oft noch zu wenig, im Führen dieser Gespräche geschult. Aber es wäre erleichternd für beide Seiten, wenn die Vorgesetzten auch auf spezielle Beratungsangebote verweisen könnten, die der beruflichen Orientierung, Interessen- und Karriereplanung dienen und die ergänzend einbezogen werden könnten. Ganz pragmatisch sollten sie über eine Liste von Institutionen und/oder Personen verfügen, die solchen Beschäftigten, die fachkompetente Unterstützung bei der Klärung ihrer beruflichen Entwicklungsvorstellungen wünschen, zur Verfügung gestellt werden könnte.
- *Support für Betriebsräte und Manager – Netzworkebildung:* Die Tarifparteien haben mit der Agentur Q eine Institution geschaffen, die Betriebsräten und Managern bei der Umsetzung des Tarifvertrags beratend, informierend, schlichtend und entwickelnd zur Hand gehen sollte. Die Tarifparteien haben darüber hinaus Informationsmaterial bereit gestellt, Schulungen durchgeführt, Instrumente der Bedarfsermittlung und Weiterbildungsplanung entwickelt und vereinzelt auch Netzwerke geschaffen, in denen Betriebsräte und Personalverantwortliche in einen fachli-

chen Austausch kamen. Die Netzwerkbildung ist allerdings nach unserem Eindruck insbesondere auf Betriebsratsseite noch unterentwickelt. Netzwerke entstehen nicht von selbst, schon gar nicht zum Thema Weiterbildung. Das Thema wird von den Betriebsräten jetzt zwar wichtiger genommen als vor zehn Jahren, aber es ist auch selten so drängend, dass es ohne aktive Unterstützung und Begleitung durch die Gewerkschaft zu einer überbetrieblichen Netzwerkbildung kommt. Es gibt Bedarf an solchen Netzwerken, sie sind ein wichtiges Element in der Umsetzung qualitativer Tarifverträge und sie haben sich dort, wo sie praktiziert wurden, bewährt. Die Betriebsräte mit dem Hinweis, dass die Umsetzung des Tarifvertrags in jedem Betrieb anders aussehen müsse, allein zu lassen, entlastet, hilft aber nicht. Es müssen Formen erprobt und entwickelt werden, die über die einzelbetriebliche Beratung hinausgehen. Betreute Netzwerkbildung wäre u.E. eine Möglichkeit, mit der sich einlösen ließe, was proklamiert wird: Ein neues Zusammenspiel von Tarif- und Betriebspolitik.

- *Soziale Selektivität:* Für beide Branchen muss konstatiert werden: Das Ziel einer nachhaltigen Korrektur der sozialen Selektivität von Weiterbildung wurde nicht erreicht. Der Tarifvertrag für die T+B-Industrie bietet hierzu keine unmittelbare Handhabe, der für die M+E-Industrie nur eine schwache. Die Frage ist, ob Qualifizierungstarifverträge ein geeignetes Instrument sind, die soziale Schieflage zu korrigieren. Die bisherigen Erfahrungen stimmen skeptisch. Unserer Einschätzung nach liegt das auch daran, dass zwei sachlich eng zusammenhängende Fragen bisher immer noch recht isoliert betrachtet und tarifpolitisch behandelt werden: die Weiterbildung und die Arbeitsgestaltung. State of the Art der Debatte um berufliche und betriebliche Weiterbildung ist die Erkenntnis, dass die Lernförderlichkeit von Arbeit *die* zentrale Größe zur Stabilisierung und Entwicklung der Kompetenz zu lebenslangem Lernen ist, genauso wichtig, wenn nicht wichtiger als eine qualifizierte Erstausbildung und der Sozialisationshintergrund (Baethge/Baethge-Kinsky 2004). Daraus lässt sich der Schluss ziehen, dass eine nachhaltige betriebliche Weiterbildungspolitik unmittelbar mit der Lernförderlichkeit der Arbeit und damit der Arbeitsgestaltung verbunden ist. Arbeitspolitik und Weiterbildungspolitik gehören zusammen, müssen verschränkt sein und sind nicht als zwei Baustellen mit unterschiedlichen Bautrupps anzusehen.

## Literatur

- Bahn Müller, R./Bispinck, R./Schmidt, W. (1993): Betriebliche Weiterbildung und Tarifvertrag. Eine Studie über Probleme qualitativer Tarifpolitik in der Metallindustrie, München/Mering.
- Seitz, B. (1997): Tarifierung von Weiterbildung. Eine Problemanalyse in der deutschen Metallindustrie, Opladen.
- Dobischat, R./Ahlene, E. (2003): Betriebliche Weiterbildung benötigt veränderte Zeitreglements. In: Doschat, R./Seifert, H./Ahlene, E.- (Hrsg.): Integration von Arbeit und Lernen. Erfahrungen aus der praxis des lebenslangen Lernens, Berlin, s. 149-187.
- Weiß, R. (2005): Tarifliche Regelungen zur Finanzierung der betrieblichen Weiterbildung – zentrales zukünftiges Handlungsfeld oder Mythos? In: Friedrich-Ebert-Stiftung (Hrsg.): Finanzierung der Beruflichen Weiterbildung. Gesprächskreis Arbeit und Soziales, Nr. 103, Bonn.