

Heidemann, Winfried; Paul-Kohlhoff, Angela; Felger, Susanne

Book

Berufliche Kompetenzen und Qualifikationen: Ein Thema für Euro-Betriebsräte = Vocational skills and qualifications: an issue for European Works Councils

edition der Hans-Böckler-Stiftung, No. 40

Provided in Cooperation with:

The Hans Böckler Foundation

Suggested Citation: Heidemann, Winfried; Paul-Kohlhoff, Angela; Felger, Susanne (2000) : Berufliche Kompetenzen und Qualifikationen: Ein Thema für Euro-Betriebsräte = Vocational skills and qualifications: an issue for European Works Councils, edition der Hans-Böckler-Stiftung, No. 40, ISBN 3-93514-511-X

This Version is available at:

<http://hdl.handle.net/10419/116291>

Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

Terms of use:

Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.

You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.

If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.

40

*Winfried Heidemann
Angela Paul-Kohlhoff
Susanne Felger*

Berufliche Kompetenzen und Qualifikationen

Ein Thema
für Euro-Betriebsräte

edition der
Hans **Böckler**
Stiftung ■■

ISBN 3-935145-11-X

40

*Winfried Heidemann
Angela Paul-Kohlhoff
Susanne Felger*

Vocational Skills and Qualifications

an issue for
European Works Councils

edition der
Hans **Böckler**
Stiftung ■■

ISBN 3-935145-11-X

*Winfried Heidemann
Angela Paul-Kohlhoff
Susanne Felger*

Berufliche

Kompetenzen und

Qualifikationen

**Ein Thema für
Euro-Betriebsräte**

edition der Hans-Böckler-Stiftung 40

© Copyright 2000 by Hans-Böckler-Stiftung

Bertha-von-Suttner-Platz 1, 40227 Düsseldorf

Buchgestaltung: Horst F. Neumann Kommunikationsdesign, Wuppertal

Produktion: Der Setzkasten GmbH, Düsseldorf

Printed in Germany 2000

ISBN 3-935145-11-X

Bestellnummer: 13040

DM 16,00

Alle Rechte vorbehalten, insbesondere die des öffentlichen Vortrages,
der Rundfunksendung, der Fernsehausstrahlung,
der fotomechanischen Wiedergabe, auch einzelner Teile.

VORWORT	5
M 1 INFORMATIONEN ZU DEN BERUFSBILDUNGSSYSTEMEN IN BELGIEN, DEUTSCHLAND, LUXEMBURG UND DEN NIEDERLANDEN	7
M 2 BETRIEBLICHE AUS- UND WEITERBILDUNG IN BELGIEN, DEUTSCHLAND, LUXEMBURG UND DEN NIEDERLANDEN	17
M 3 FRAGEBOGEN ZUR BETRIEBLICHEN SITUATION DER AUS- UND WEITERBILDUNG	31
M4 QUALIFIZIERUNGSPOLITIK IN TRANSNATIONALEN UNTERNEHMEN – DIE EUROPÄISCHE PERSPEKTIVE	37
SELBSTDARSTELLUNG DER HANS-BÖCKLER-STIFTUNG	43

Europäische Betriebsräte können die berufliche Bildung in den Betrieben zu einem Thema ihrer Beratungen machen. Das Europäische Gewerkschaftsinstitut hat 1996 in seinem Beratungsnetzwerk für Euro-Betriebsräte festgestellt: Die berufliche Bildung eignet sich für Unterrichtung, Stellungnahme und Diskussion über die Strategie der Unternehmen in den »Humanressourcen«, die nicht nur den wirtschaftlichen Interessen der Betriebe, sondern zugleich auch dem sozialen Schutz der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer dient.

Auch verschiedene Mitgliedsorganisationen des Europäischen Gewerkschaftsbundes greifen dieses Thema in ihrer Bildungsarbeit für die Mitglieder von Euro-Betriebsräten auf.

Die Hans-Böckler-Stiftung – die Forschungs-, Beratungs- und Bildungsstiftung des Deutschen Gewerkschaftsbundes – hat die Materialien dieser Veröffentlichung 1998 für ein Seminar für Mitglieder von Euro-Betriebsräten des Metallsektors aus Belgien, Deutschland, Luxemburg und den Niederlanden erstellt. Sie sind ein Beispiel dafür, wie man das Thema in einem Seminar für Euro-Betriebsräte eines Unternehmens oder verschiedener Unternehmen aufgreifen und behandeln kann.

- M 1** enthält Informationen zu den Berufsbildungssystemen und der Berufsbildungspolitik in den vier damals beteiligten Ländern. Nach dem gleichen Muster können auch Materialien für andere Länder erstellt werden.
- M 2** geht dann konkreter auf die Rolle der Betriebe in der Berufsbildung in den vier beteiligten Ländern ein. Es behandelt die betrieblichen Aus- und Weiterbildungssysteme, also die Art und Weise, in der in den einzelnen Ländern berufliche Ausbildung und Weiterbildung in den Unternehmen gehandhabt wird. Auch dieses Material ließe sich für andere Länder nach gleichem Muster erstellen.
- M 3** ist ein Fragebogen, den Mitglieder der Euro-Betriebsräte ausfüllen können und dessen Ergebnisse dann in dem Seminar diskutiert werden sollen.
- M 4** schließlich macht Vorschläge, wie eine Politik der beruflichen Qualifizierung und Personalentwicklung auf Konzernebene in einer europäischen Perspektive aus-

sehen kann. Dies kann Anregung sein für Mitglieder von Euro-Betriebsräten, sich mit diesem Thema zu befassen.

Weitere Informationen über die Berufsbildung und die industriellen Beziehungen in Europa sind zu finden auf der Homepage der Hans-Böckler-Stiftung im Internet unter: <http://www.boeckler.de/service/mbf/projekte.htm#5> und auf der CD-ROM: TIE. Transfer von Informationen und Erfahrungen. Weiterbildung im Sozialen Dialog in Europa. Sie kann bei der Hans-Böckler-Stiftung zum Preis von DM 10,00 unter der Nr.30170 bestellt werden.

AUTORINNEN UND AUTOREN:

Winfried Heidemann (Hans-Böckler-Stiftung)

Angela Paul-Kohlhoff (Technische Universität Darmstadt)

Susanne Felger (Technische Universität Darmstadt)

Hans-Böckler-Stiftung

Düsseldorf, September 2000

M 1

**INFORMATIONEN
ZU DEN BERUFS-
BILDUNGSSYSTEMEN
IN
BELGIEN
DEUTSCHLAND
LUXEMBURG
NIEDERLANDEN**

Belgiens föderative Staatsstruktur zeigt sich auch im Berufsbildungswesen: Seit 1989 sind die Kompetenzen für Berufsbildung, allgemeine Bildung und Beschäftigung auf die verschiedenen Sprachgemeinschaften (die französisch-, die flämisch- und die deutschsprachige) und auf die Regionen (Wallonien, Flandern, Brüssel) übergegangen. Seitdem zeichnen sich unterschiedliche Entwicklungstendenzen ab. So wird im niederländischen Sprachgebiet an einer Vereinheitlichung der verschiedenen Sekundarstufentypen gearbeitet. Einzelne dieser Sekundarstufenzweige ermöglichen eine Doppelqualifizierung: sie qualifizieren für eine Berufstätigkeit und ermöglichen den Hochschulzugang.

Anschließend an die Vollzeitschulpflicht besteht in Belgien bis zum Alter von 18 Jahren eine Teilzeitschulpflicht. Die berufliche Erstausbildung ist traditionell schulisch organisiert. Sie wird in letzter Zeit allerdings als zu theorielastig kritisiert, daher werden Ausbildungsformen mit stärkerem Praxisbezug zunehmend ausgebaut; alternierende Ausbildungsformen spielen bisher aber nur eine untergeordnete Rolle. Als wichtigste berufsqualifizierende Bildungswege konkurrieren die vollzeitliche schulische Berufsausbildung und die teilzeitliche Berufsschulbildung mit Praktikumsphasen im beruflichen Sekundarbereich mit einem Lehrlingswesen nach deutschem Vorbild, bezeichnet als Mittelstandsausbildung sowie mit dem Lehrlingswesen der Industrie und verschiedenen Fördermaßnahmen für arbeitslose Jugendliche. Die schulische Berufsausbildung wurde zuletzt 1984 reformiert.

Für die berufliche Förderung von Risikogruppen des Arbeitsmarktes wird seit 1988 eine tarifvertragliche und später gesetzliche Abgabe der Lohn- und Gehaltssumme bereitgestellt (1990: 0,25 %). Nachdem es wegen der Definition der Risikogruppen und um die sektorale Verwaltung dieser Gelder zum Konflikt innerhalb der Gewerkschaftsbünde sowie zwischen den Sozialparteien gekommen war, wurden 1992 die Kompetenzen der Sozialparteien auf Sektorebene erheblich erweitert. Seither kann ihnen die Definition der Risikogruppen und die gemeinsame Verwaltung der Abgabe auf Sektorebene überlassen werden; damit werden sie dann von der Einzahlung in den nationalen Fonds befreit. Als Ergebnis dieser Regelung gibt es heute eine ziemlich intransparente sektorale und regionale Dezentralisierung der Verwendung dieser Abgabe. In Belgien gibt es ein anerkanntes individuelles Recht auf bezahlte Weiterbildung: jährlich können 180 Stunden zur beruflichen und 140 Stunden zur allgemeinbil-

denden Bildung genutzt werden; finanziert wird dies ebenfalls über einen Anteil der Lohn- und Gehaltssumme. Paritätische Kommissionen entscheiden über die Förderungswürdigkeit beruflicher Bildungsmaßnahmen und verwalten die Abgabe. Im Öffentlichen Dienst gibt es seit kurzem auch für Teilzeitbeschäftigte einen garantierten Weiterbildungsanspruch.

Die Situation der Berufsbildung in Deutschland ist durch eine starke Regelung der beruflichen Erstausbildung und eine nur in kleinen Teilbereichen geregelte berufliche Weiterbildung gekennzeichnet. Seit 1969 regelt das *Berufsbildungsgesetz (BBiG)* die duale Berufsausbildung und die berufliche Weiterbildung in anerkannten *Fortbildungsberufen*. Für die schulische Berufsbildung sind, gemäß der föderalen Struktur Deutschlands, die Länder zuständig. Die außerschulischen Anteile der Berufsbildung in Betrieben und überbetrieblichen Ausbildungszentren werden durch Bundesgesetze geregelt und von den Arbeitgebern finanziert. An die Vollzeitschulpflicht schließt sich ab dem 9. bzw. 10. Schuljahr eine meist 3-jährige Teilzeitschulpflicht an.

Die meisten Jugendlichen erhalten ihre berufliche Erstausbildung in anerkannten Ausbildungsberufen im *Dualen System* der Berufsausbildung, d. h. in einer, je nach Ausbildungsberuf, 2 – 3 1/2-jährigen alternierenden Ausbildungsform, jeweils anteilig in der Berufsschule und im Ausbildungsbetrieb, bzw. überbetrieblichen Ausbildungszentrum. Mit dem Ausbildungsbetrieb schließen die Jugendlichen einen Berufsausbildungsvertrag ab. Neben der dualen Ausbildung gibt es berufsvorbereitende und berufsqualifizierende Ausbildungsgänge an Berufsfachschulen als Vollzeitschulen. Die Fachhochschul- oder Hochschulzugangsberechtigung kann, außer an Gymnasien und Gesamtschulen auch an bestimmten Schulformen der beruflichen Schulen erreicht werden. Die duale Berufsausbildung und die berufsqualifizierenden Berufsfachschulen führen aber i. d. R. nicht zu doppeltqualifizierenden Abschlüssen.

Im Rahmen der Arbeitsmarktpolitik fördert die Bundesanstalt für Arbeit die Qualifizierung und Umschulung Arbeitsloser oder von Arbeitslosigkeit bedrohter Beschäftigter. Der bedeutendste und weiter expandierende Weiterbildungsbereich ist allerdings die betriebliche Weiterbildung, welche alleine von den Arbeitgebern finanziert wird. Falls in einem Unternehmen Berufsbildung angeboten wird – und darüber entscheidet alleine der Arbeitgeber –, haben Betriebsräte relativ starke Mitbestimmungsrechte. Hier gibt es Betriebsvereinbarungen und Rationalisierungsschutzabkommen zur Durchsetzung und Regelung betrieblicher Weiterbildung. Langfristig streben die Gewerkschaften eine Rahmengesetzgebung für den Bereich der Weiterbildung an. Bisher zeichnen sich dafür jedoch kaum Durchsetzungschancen ab.

In Deutschland fehlt es – trotz jährlich einwöchigem Bildungsurlaub in einigen Bundesländern – an einer Absicherung des Zugangs zur Weiterbildung für alle, an einer

finanziellen Unterstützung der Weiterbildungsteilnehmer und -teilnehmerinnen und an einer Systematisierung und einer einheitlichen Zertifizierung von betrieblicher Weiterbildung, die der engen Bindung der Bildungsinhalte an einzelbetriebliche Interessen entgegenwirken könnte.

Berufsbildung findet in Luxemburg vor dem Hintergrund von in Europa eher ungewöhnlichen wirtschaftlichen und sozialen Bedingungen statt: die industriellen Strukturkrisen (z. B. die Stahlkrise) der 70er und 80er Jahre wurde erfolgreich bewältigt. Heute ist die Arbeitslosenquote sehr niedrig, es herrscht sogar – einzigartig in Europa – ein gravierender Fachkräftemangel, dem mit Grenzgängern und durch die Anwerbung von Wanderarbeitern begegnet wird. Die dadurch entstehenden Qualifikationsunterschiede werden durch Weiterbildungsmaßnahmen auszugleichen versucht. Insgesamt führt das gut ausgebaute Erstausbildungssystem jedoch zu einem gleichmäßigen und vergleichsweise hohen Bildungsniveau der Arbeitnehmer.

Schulpflicht besteht in Luxemburg im Umfang von neun Schuljahren plus einem Jahr in der Vorschule, sie beginnt mit 5 Jahren und endet mit 15 Jahren. Das Land besitzt ein breit gefächertes schulisches Berufsbildungssystem in Kombination mit einer alternierenden Ausbildung. Nach Ende der sechsjährigen Primarbildung müssen die Schüler/-innen noch mindestens drei Jahre lang eine vollzeitschulische Sekundarschule besuchen. Zur Wahl stehen die Unterstufen der Allgemeinbildenden Lycées, die Beobachtungs- und Orientierungsstufen der Beruflichen Lycées (*Lycées techniques*) oder Ergänzungsunterricht für diejenigen, die keine Zulassung zu diesen Schulen erreichen. Nach Beendigung der Schulpflicht teilt sich die dreijährige Mittelstufe des Beruflichen Lycée in einen technisch-beruflichen Zweig (*régime technique*), einen beruflichen Zweig mit betrieblicher Ausbildung (*régime professionnel*) und in den Zweig der Technikerausbildung (*régime de la formation de techniciens*). Die Jugendlichen im beruflichen Zweig haben einen Ausbildungsvertrag mit einem Betrieb, in dem die praktische Ausbildung stattfindet. Sie schließen ihre Ausbildung mit dem Berufsabschlusszertifikat *CATP* ab. Die zweijährige Oberstufe des Beruflichen Lycées führt in Vollzeitunterricht zu einem schulischen Abschlusszeugnis mit Berechtigung zum Hochschulzugang oder zu einem Abschluss als Techniker. Daneben gibt es verschiedene Ausbildungs- und Förderkurse für arbeitslose Jugendliche. Die Sozialparteien haben auf beide Bereiche der Berufsbildung großen Einfluss. Schon seit 1924 liegt die Aufsicht über die betriebliche Lehrlingsausbildung bei der Arbeitnehmerkammer. 1979 und 1990 kam ein Konsultationsrecht bei der Gestaltung berufsbezogener Bildungsmaßnahmen im schulisch-technischen Ausbildungsbereich hinzu.

Berufliche Weiterbildung, insbesondere betriebsinterne, gewinnt in den letzten Jahren an Bedeutung. Die geregelte Erstausbildung und die niedrige Arbeitslosigkeit haben Weiterbildung als Instrument staatlicher Arbeitsmarktpolitik bisher weitgehend verzichtbar gemacht. Die ersten gesetzlichen Regelungen zur Weiterbildung gehen allerdings bereits auf das Jahr 1979 zurück. Heute findet arbeitsmarktbezogene Weiterbildung für bestimmte Zielgruppen in den *Centres de Formation Professionnelle Continue* statt.

Derzeit (1995) wird im Wirtschafts- und Sozialrat (*Conseil Economique et Social*), von dessen 35 Mitgliedern jeweils 14 von den beiden Sozialparteien benannt werden, ein Rahmengesetz zur Weiterbildung verhandelt. Bisher wurde berufliche Weiterbildung in einer Reihe von Tarifverträgen zum Gegenstand, dabei ging es vorrangig um Freistellungsmodalitäten und um ihre Finanzierung.

Die aktuelle Situation der beruflichen Bildung in den Niederlanden wird vor allem durch zwei aktuelle Entwicklungen geprägt: zum einen von der Diskussion um eine grundlegende Reform der Erstausbildung in Richtung einer »Dualisierung«, und zum anderen von einer staatlichen Politik der Dezentralisierung und Deregulierung in Fragen der Arbeitsmarkt- und Sozialpolitik. Durch diese Deregulierungspolitik wird der Einfluss der Sozialparteien auf die Berufsbildungspolitik zwar vergrößert, sie werden aber auch zunehmend gedrängt, bisher staatliche Aufgaben zu übernehmen. Neue allgemeinverbindliche gesetzliche Regelungen rücken zugleich in weite Ferne. Die Verlagerung von Regelungskompetenzen auf die Sektoren- und Betriebsebene scheint besonders angesichts der großen Zahl von Klein- und Mittelbetrieben problematisch.

Im Mai 1990 hatte die sogenannte Rauwenhoff-Kommission, eine Beratungskommission der Regierung für das Bildungswesen und den Arbeitsmarkt, weitreichende Reformvorschläge für die Berufsausbildung gemacht. Vorgeschlagen wurde u.a. die Dualisierung eines Großteils der Erstausbildung, d.h. diese stärker in die Betriebe zu verlagern und nur einen Bruchteil der Ausbildung in den beruflichen Schulen zu belassen. Das Bildungs- und das Beschäftigungssystem sollen damit besser aufeinander abgestimmt werden, und dem betrieblichen Qualifizierungsinteresse soll gezielter nachgekommen werden. Die Gewerkschaften fordern im Rahmen einer Reform der Erstausbildung u.a. die Öffnung der dualen Ausbildung über die bislang gültige Altersgrenze von 27 Jahren hinaus, auch für Ungelernte in den Betrieben.

Bisher findet Erstausbildung überwiegend als schulische Berufsbildung im staatlichen Schulsystem oder aber als mehrjährige *betriebliche und schulische Berufsausbildung* nach Ende der Schulpflicht, d. h. nach 12 Vollzeitschuljahren oder mit Ende 16. Lebensjahrs, statt. Die Jugendlichen können in der Sekundarschule zwischen studienvorbereitenden oder allgemeinbildenden Zweigen oder der elementaren Stufe des berufsbildenden Unterrichts (*Beroepsonderwijs – BO*) wählen. Der 3-jährige Elementare Berufsbildende Sekundarunterricht (*Lager Beroepsonderwijs – LBO*), der wahlweise für fünf Wirtschaftsbereichen angeboten wird, kann nach Ende der Schulpflicht im berufsbezogenen Mittleren Berufsbildenden Sekundarunterricht (*Middelbaar Beroepsonderwijs – MBO*) fortgesetzt werden.

Die *betriebliche und schulische Berufsausbildung* in mehr als 350 Ausbildungsberufen wird jeweils von einem unabhängigen Verband oder einer Stiftung für einen Berufs-

oder Wirtschaftsbereich koordiniert. In der Zentralen Organisation der regionalen Ausbildungsorganisationen (CORO-Stiftung) sind die 15 regionalen Stellen vereinigt, die für die betriebliche und schulische Berufsausbildung in den Provinzen verantwortlich sind.

In den Niederlanden lässt sich die berufliche Weiterbildung in Angebote für jugendliche Absolventen der schulischen Berufsausbildung und für Arbeitslose – also ein Segment, das den Einstieg ins Erwerbsleben ermöglichen soll – und in innerbetriebliche oder externe berufliche Weiterbildung für beschäftigte Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen unterteilen. Die arbeitsmarktbezogene Weiterbildung im Rahmen staatlicher Beschäftigungsförderung ist gesetzlich geregelt und staatlich finanziert. Für diesen Teil der Weiterbildung liegt die Verantwortung seit dem *Beschäftigungsgesetz* von 1991 bei einer quasi »privatisierten« Behörde, d. h. einer unabhängigen Institution mit tripartitem Leitungsgremium und bei seinen regionalen Untergliederungen.

Die berufliche Weiterbildung für Beschäftigte ist rechtlich nicht einheitlich geregelt, sie unterliegt meist betrieblichen oder sektoralen Kollektivvereinbarungen. Weiterbildung und Beschäftigungsförderung wurden seit Anfang der 80er Jahre immer stärker zu wichtigen Verhandlungsgegenständen für die Sozialparteien; heute haben diese Themen in vielen Tarifverträgen eine zentrale Bedeutung. Die weit verbreiteten tarifvertraglichen Weiterbildungsregelungen und das Fehlen einer nationalen Gesetzgebung führen inzwischen dazu, dass die sektoralen Standards immer mehr auseinanderdriften. Zudem erweist es sich als schwierig, weitreichende Weiterbildungsrechte in Klein- und Mittelbetrieben tatsächlich durchzusetzen. Auf betrieblicher Ebene haben die Betriebsräte bei Fragen der Erstausbildung (Lehrlingswesen) ein Mitbestimmungsrecht, das allerdings in Klein- und Mittelbetrieben eingeschränkt ist. Im Bereich der Personalpolitik und der Weiterbildung haben sie ein Konsultations- und Initiativrecht. In den Niederlanden gibt es heute im europäischen Vergleich ungewöhnlich viele tarifvertraglich abgesicherte und paritätisch verwaltete Fondsregelungen zur Finanzierung beruflicher Weiterbildung auf Sektorebene. In diese zahlen bisher die Arbeitgeber einen prozentualen Anteil der Bruttolohnsumme ein.

M 2

**BETRIEBLICHE
AUS- UND
WEITERBILDUNG
IN
BELGIEN
DEUTSCHLAND
LUXEMBURG
NIEDERLANDE**

BETRIEBLICHE ARBEITNEHMER- VERTRETUNGEN IN EUROPA

Die Unternehmen haben in den Ländern Europas eine unterschiedliche Bedeutung für die Aus- und Weiterbildung. Ebenso unterschiedlich ist dabei die Rolle der betrieblichen Interessenvertretungen. Sie steht im Rahmen der jeweiligen Regelungen über die Beteiligung der Arbeitnehmervertretungen auf betrieblicher Ebene. Die Unterschiede zwischen den Ländern beziehen sich dabei auf vier Dimensionen:

Hans Böckler
Stiftung

Arbeitnehmervertretungen auf betrieblicher Ebene

- *Grad der Formalisierung der Beteiligungsrechte*
- *Verhältnis von gewerkschaftlicher und betrieblich gewählter Interessenvertretung*
- *Zusammensetzung der betrieblichen Vertretungsorgane (unilateral – bilateral)*
- *Reichweite der Beteiligungsrechte*

Referat Qualifikation
Winfried Heidemann · 02/98

Zunächst der *Grad der Formalisierung der Beteiligungsrechte*: er reicht von informellen gewohnheitsmäßigen Regelungen über formale Verträge der Sozialpartner bis hin zu gesetzlichen Regelungen. Im Falle rechtlicher Kodifizierung sind Ausmaß und Reichweite der Rechte unterschiedlich: Während es in einigen Ländern eigenständige gesetzliche Regelungen für die Mitbestimmung gibt, sind diese Rechte in anderen Ländern in die allgemeine Arbeitsgesetzgebung integriert. Dort, wo die Beteiligungsrechte in einer eigenständigen gesetzlichen Regelung kodifiziert sind, ist die Reichweite der Einflussnahme in aller Regel größer als dort, wo sie in die allgemeine Arbeitsgesetzgebung integriert sind.

Ein zweites Merkmal ist das Verhältnis von gewerkschaftlicher und betrieblich gewählter Interessenvertretung: Es gibt Länder, in denen ausschließlich gewerkschaft-

liche Vertretungsorgane an Willensbildung und Entscheidungsfindung in Betrieb und Unternehmen beteiligt sind, Länder mit einem dualen System der Interessenvertretung (gewählte betriebliche Vertretungsorgane und gewerkschaftliche Vertretungsorgane nebeneinander) und solche, in denen allein die betrieblichen Vertretungsorgane ausgeübt werden und die Gewerkschaften jedenfalls formell aus den betrieblichen Entscheidungsprozessen ausgeschlossen sind.

Ein drittes Kriterium ist die Zusammensetzung der betrieblichen Vertretungsorgane: In einigen Ländern sind sie nur mit gewählten Vertretern der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer besetzt, in anderen handelt es sich um gemischte Gremien (in denen dann häufig der Arbeitgeber den Vorsitz führt).

Schließlich die inhaltliche Reichweite der Beteiligungsrechte: Die Regelungen reichen von Information und Anhörung bis hin zu Mitbestimmung und Kontrolle von Entscheidungen. Bei sozialen und personellen Fragen – und dazu gehören auch die Probleme der betrieblichen Weiterbildung – ist die Beteiligung stärker ausgeprägt als bei organisatorischen und wirtschaftlichen Entscheidungen.

Diese unterschiedlichen Regelungen, die auch unterschiedliche historische und kulturelle Sichtweisen repräsentieren, kommen in den Europäischen Betriebsräten zusammen und müssen dort bei Beratungen und Entscheidungen berücksichtigt werden.

Die Systeme der betrieblichen Aus- und Weiterbildung in den verschiedenen Ländern werden im folgenden unter vier Schwerpunkten betrachtet:

Hans Böckler
Stiftung

Betriebliche Aus- und Weiterbildungssysteme

- *Bedeutung der Unternehmen für die Aus- und Weiterbildung*
- *Ausbildung*
- *Weiterbildung*
- *Rolle der Arbeitnehmervertreter bei der betrieblichen
Aus- und Weiterbildung*

Referat Qualifikation
Winfried Heidemann · 02/98

1. BEDEUTUNG DER UNTERNEHMEN FÜR DIE AUS- UND WEITERBILDUNG

Die föderative Staatsstruktur Belgiens und die seit 1989 bei den Sprachgemeinschaften liegenden Kompetenzen für die Berufsbildung machen es schwer, ein einheitliches Bild zu zeichnen. Insbesondere im niederländischen Sprachgebiet zeichnet sich der Versuch ab, die unterschiedlichen beruflichen Bildungswege in ein einheitliches Sekundarstufenkonzept zu integrieren, in der die Unternehmen dann allenfalls noch die Rolle eines Lernortes im Zuge eines Praktikums haben. In den anderen Sprachgebieten bestehen neben schulischen Formen der Ausbildung auch alternierende Formen, in denen die Unternehmen eine zentrale Rolle spielen. Zahlenmäßig ist ihr Gewicht allerdings begrenzt.

2. AUSBILDUNG

Wie bereits gesagt, spielt in allen drei Sprachgebieten die betriebliche Ausbildung im Rahmen der beruflichen Bildung von Jugendlichen nur eine marginale Rolle. Eine größere Rolle spielt das Unternehmen im Rahmen der 1986 geschaffenen Möglichkeit eines »Ausbildungs-Arbeits-Vertrages« für Jugendliche zwischen 15 und 25 Jahren, die einen Arbeitsplatz suchen. Hier wird Teilzeitarbeit mit Ausbildung verbunden, die oftmals in den Ausbildungsstätten absolviert wird, die von den regionalen Behörden verwaltet werden.

3. WEITERBILDUNG

Im Zuge der Modernisierung der Wirtschaft hat auch in Belgien der Anteil der betrieblichen Weiterbildung deutlich zugenommen. Betriebliche Weiterbildung für Beschäftigte spielt eine immer größere Rolle.

Über die Angebote betrieblicher Weiterbildung hinaus haben die belgischen Arbeitnehmer/innen ein anerkanntes individuelles Recht auf bezahlte Weiterbildung: jährlich

können 180 Stunden zur beruflichen und 140 Stunden zur allgemeinen Weiterbildung genutzt werden. Finanziert wird dies über einen Anteil der Lohn- und Gehaltssumme. Paritätische Kommissionen der Sozialpartner entscheiden über die Förderungswürdigkeit beruflicher Bildungsmaßnahmen und verwalten die Abgabe.

4. ROLLE DER ARBEITNEHMERVERTRETER BEI DER BETRIEBLICHEN AUS- UND WEITERBILDUNG

In Belgien ist der Betriebsrat – ähnlich wie in Frankreich – ein paritätisches Gremium der Arbeitgeber- und Arbeitnehmerrepräsentanten. Die Arbeitnehmervertreter werden von allen Belegschaftsmitgliedern gewählt. Der Betriebsversammlung steht der Arbeitgebervertreter vor. Neben diesem Gremium gibt es auch noch eine Gewerkschaftsvertretung im Betrieb, die für die Durchsetzung von Arbeitnehmerinteressen größere Bedeutung hat als der Betriebsrat. Von hier aus können auch Initiativen für die Gestaltung der Weiterbildung eingebracht werden.

1. BEDEUTUNG DER UNTERNEHMEN FÜR DIE AUS- UND WEITERBILDUNGSPOLITIK

Insgesamt gesehen spielen die Unternehmen in Deutschland eine große Rolle in der beruflichen Aus- und Weiterbildung. Im Vergleich zu anderen Ländern gilt dies besonders für die Lehrlingsausbildung (»Duales System«), an der mehr als 60 % der Jugendlichen eines Altersjahrgangs teilnehmen. Aber auch in der beruflichen Weiterbildung finden die meisten Veranstaltungen in Unternehmen oder auf deren Veranlassung hin statt.

2. AUSBILDUNG

Der Betrieb ist einer der beiden Lernorte im Dualen Ausbildungssystem – er ist sogar der dominierende Lernort. Die Betriebe sind nicht zur Ausbildung verpflichtet, sondern bieten Ausbildungsplätze im Rahmen ihrer Personalstrategien an. Jugendliche unter 18 Jahren dürfen nur in den staatlich anerkannten Ausbildungsberufen ausgebildet werden. Für die Ausbildung wird ein individueller Ausbildungsvertrag zwischen Betrieb und Jugendlichen abgeschlossen. Bei der Ausbildung muss der Betrieb sich an die vom Staat erlassenen Ausbildungsordnungen halten. Die Ausbilder sind Angestellte des Betriebes, sie müssen allerdings bestimmte Qualitätskriterien erfüllen. Die Jugendlichen erhalten während der Ausbildung eine Ausbildungsvergütung, die durch die Tarifverträge in den Branchen festgelegt wird.

Für junge Menschen über 18 Jahre bieten viele Unternehmen auch Ausbildungsplätze außerhalb des Dualen Systems an: hier handelt es sich um betriebsspezifische Ausbildungsgänge oder um solche in Kooperation mit Fachhochschulen, deren Zertifikate allerdings nicht landesweit anerkannt sind.

Schon immer gab es Betriebe, die nicht selbst ausbilden, sondern ihren Personalbedarf am Arbeitsmarkt decken und Fachkräfte einstellen, die durch andere Betriebe oder in schulischen Ausbildungsstätten ausgebildet worden sind. Ihre Zahl hat sich in den letzten Jahren erhöht. Nur etwa ein Viertel der Betriebe betreiben heute Ausbildung im Dualen System; 1985 waren es noch ein Drittel. In den Betrieben mit Ausbildung

beträgt die Ausbildungsquote (Anteil der Auszubildenden an den Beschäftigten) knapp neun Prozent, vor 10 Jahren lag sie noch bei zwölf Prozent. Den Kosten für die Ausbildung stehen auch Erträge durch die produktive Arbeit der Lehrlinge gegenüber, sodass sich die Ausbildung für die Betriebe durchaus »rechnet«. Diese Werte sind aber in den einzelnen Branchen und Betriebsgrößen sehr unterschiedlich.

3. WEITERBILDUNG

Unternehmen veranstalten in hohem Maße Weiterbildung für ihre Beschäftigten an oder veranlassen sie. Größere Unternehmen haben häufig eigene Bildungsabteilungen mit professionellem Personal für die Durchführung der Weiterbildung, während kleinere damit professionelle Anbieter von Weiterbildungsmaßnahmen beauftragten. In den letzten Jahren haben aber auch viele Großunternehmen im Zuge neuer Unternehmensstrategien – Konzentration der Unternehmensaktivitäten auf das Kerngeschäft – ihre Bildungsabteilungen aufgelöst oder in eigenständige Einrichtungen ausgegliedert (»Outsourcing«) oder kaufen ebenfalls ihre Weiterbildungsmaßnahmen auf dem freien Bildungsmarkt.

Bei der Weiterbildung der Betriebe handelt es sich in erster Linie um Maßnahmen der Anpassung an neue Technologien und an neue Organisationsformen (»Anpassungsweiterbildung«) und um Maßnahmen im Rahmen der betrieblichen Personal- und Organisationsentwicklung. Sie führen in der Regel nicht zu Abschlüssen, die über den Betrieb hinaus anerkannt sind. Es ist die Ausnahme, dass Betriebe ihren Beschäftigten eine Weiterbildung anbieten oder finanzieren, die dem beruflichen Aufstieg dient und einen formalen anerkannten Abschluss hat; dies kommt etwa dann vor, wenn die Erlangung formaler Abschlüsse für die Personalentwicklungsstrategie des Unternehmens nützlich ist.

Etwa drei Fünftel aller Betriebe bieten Weiterbildung in Form von Kursen oder Lehrveranstaltungen an, Weiterbildung in einem weiteren Sinne (arbeitsplatznahe Formen, Informationsveranstaltungen, selbstgesteuertes Lernen) gibt es sogar in vier Fünftel der Betriebe. Etwa ein Viertel der Beschäftigten nimmt an betrieblichen Weiterbildungskursen teil, knapp 30 % an Weiterbildung im weiteren Sinne. Die Unternehmen geben im Durchschnitt etwa 1,5 bis 2 % ihrer Bruttolohnsumme für Weiterbildung aus. Allerdings schwanken diese Werte sehr stark zwischen Betrieben unterschiedlicher Branchen und Größen.

4. ROLLE DER ARBEITNEHMERVERTRETUNGEN BEI DER BETRIEBLICHEN AUS- UND WEITERBILDUNG

Im deutschen System der Mitbestimmung sind die Betriebsräte Organe der Arbeitnehmer und werden von allen Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern des Betriebes gewählt. Sie haben nach dem Betriebsverfassungsgesetz weitreichende Mitbestimmungsmöglichkeiten bei der betrieblichen Berufsbildung. Zwar liegt die Entscheidung, ob der Betrieb Ausbildungs- oder Weiterbildungsmaßnahmen anbietet, beim Arbeitgeber, doch kann der Betriebsrat die Durchführung der Maßnahmen beeinflussen. Dies betrifft die Auswahl der Teilnehmer an Bildungsmaßnahmen, die Bestellung der betrieblichen Ausbilder, die zeitliche Lage der Weiterbildung, die materielle Ausstattung und die organisatorischen Bedingungen, schließlich auch die Inhalte der angebotenen Maßnahmen. »Mitbestimmung« bedeutet, dass Betriebsrat und Arbeitgeber sich über die betreffenden Fragen einigen müssen; im Konfliktfall entscheidet eine Einigungsstelle oder das Arbeitsgericht.

Über diesen formellen Einfluss hinaus haben die Betriebsräte einen bisweilen sehr starken informellen Einfluss. In Betrieben mit einer entwickelten Kultur der Mitbestimmung werden Fragen der Aus- und Weiterbildung in enger Kooperation zwischen Arbeitgeber bzw. Management und Betriebsrat behandelt. Ein Beispiel für den informellen Einfluss der Betriebsräte sind ihre Aktivitäten zur Ausweitung oder Aufrechterhaltung des Ausbildungsangebotes durch die Unternehmen; wenn die Betriebe ihr Ausbildungsangebot nicht noch weiter abgebaut haben, so ist das häufig auch dem Einfluss der Betriebsräte zu verdanken.

1. BEDEUTUNG DER UNTERNEHMEN FÜR DIE AUS- UND WEITERBILDUNG

Insgesamt gesehen spielen die Unternehmen in Luxemburg nur eine geringe Rolle im Bereich der beruflichen Ausbildung, weil der größte Teil der Jugendlichen eine schulische Ausbildung durchläuft. Anders sieht dies im Bereich der Weiterbildung aus, die vielfach in den Unternehmen oder durch diese veranlasst durchgeführt wird.

2. AUSBILDUNG

Nach Beendigung der Schulpflicht teilt sich die mögliche berufliche Bildung in Luxemburg in drei Teilbereiche auf: einen technisch-beruflichen Zweig, einen beruflichen Zweig mit betrieblicher Ausbildung und in den Zweig der Techniker Ausbildung. Die Jugendlichen im beruflichen Zweig haben einen Ausbildungsvertrag mit einem Betrieb, in dem der praktische Teil stattfindet. Sie schließen ihre Ausbildung mit dem CATP einem Berufsabschlusszertifikat ab. Die Aufsicht über die betriebliche Lehrlingsausbildung liegt seit 1924 bei der Arbeiterkammer.

3. WEITERBILDUNG

Da die wirtschaftliche Situation in Luxemburg relativ stabil ist und die Arbeitslosenzahlen im europäischen Vergleich außerordentlich niedrig sind, spielt im Feld der Weiterbildung die arbeitsmarktpolitische Weiterbildung kaum eine Rolle. In den letzten Jahren nimmt aber die betriebliche Weiterbildung für Beschäftigte an Bedeutung zu. Sie dient vor allem der Anpassung der Qualifikationen an veränderte Bedingungen im Bezug auf neue technologische Ausstattungen und Konkurrenzbedingungen.

4. ROLLE DER ARBEITNEHMERVERTRETER BEI BETRIEBLICHER AUS- UND WEITERBILDUNG

Das Vertretungs- und Mitbestimmungsrecht der Arbeitnehmer richtet sich nach der Größe der Betriebe. In Betrieben mit mindestens 15 Arbeitnehmern werden Delegierte (*Délégués du Personnel*) gewählt, die generell die Interessen der Beschäftigten in Fragen der Arbeitsbedingungen, der Arbeitssicherheit und der Sozialbedingungen vertreten. In einem Unternehmen mit mehreren Standorten kann ein »Gesamtbetriebsrat« eingerichtet werden. In Betrieben mit mehr als 150 Beschäftigten muss ein mit Arbeitnehmer- und Arbeitgebervertretern paritätisch besetzter Unternehmensrat eingesetzt werden. Er verfügt im Bereich der Berufsbildung nur über ein Informations- und Konsultationsrecht.

1. BEDEUTUNG DER UNTERNEHMEN FÜR DIE AUS- UND WEITERBILDUNGSPOLITIK

Insgesamt gesehen spielen die Unternehmen in den Niederlanden eine große Rolle in der beruflichen Aus- und Weiterbildung. Dies bezieht sich sowohl auf die Lehrlingsausbildung, die neben einem ausgebauten schulischen Berufsbildungssystem in den Niederlanden existiert, wie auch auf die Weiterbildung, die einen großen Anteil umfasst, allerdings anders als in vielen anderen europäischen Ländern zu großen Teilen tarifvertraglich geregelt ist.

2. AUSBILDUNG

Das Ausbildungssystem in den Niederlanden ist relativ differenziert. Neben einem großen schulischen Angebot für ein breites Spektrum von Ausbildungsberufen, die alle nach dem neuen Gesetz über Erwachsenenbildung und Berufsbildenden Unterricht (WEB) über breite Praxisanteile verfügen, gibt es gleichermaßen ein Lehrlingswesen mit ca. 350 verschiedenen Berufen. Hier absolvieren die Schulabgänger eine Ausbildung in Betrieb und Schule. Sie haben ähnlich wie in Deutschland einen Ausbildungsvertrag mit dem Betrieb. Obwohl seit 1990 staatlicherseits versucht wird, die Duale Berufsausbildung in ihrem quantitativen Gewicht zu verstärken, ist die schulische Form immer noch stärker von den Jugendlichen nachgefragt als die Duale Ausbildung. Die betriebliche und schulische Ausbildung wird curricular von einem »landesweiten Organ« (LOB) geplant, das sich aus Vertretern der jeweiligen Wirtschaftsbereiche zusammensetzt und in den Zuständigkeitsbereich des Ministeriums für Bildung, Kultur und Wissenschaft gehört. Alle Schulen müssen bis zum 1. 1. 1998 in eines der 45 Regionalen Ausbildungszentren (ROC) eingegliedert sein. Dadurch sollen die jeweils regionalen Besonderheiten und Bedarfe besser aufgegriffen werden. In einer Reihe von Berufen sind mittlerweile modulare Bildungsgänge entstanden, die nach einer gemeinsamen Grundbildung unterschiedliche Spezialisierungen und unterschiedliche Abschlüsse zulassen.

3. WEITERBILDUNG

Die Weiterbildung ist in den Niederlanden nur in geringem Umfang gesetzlich geregelt. Dies betrifft vor allem die über Weiterbildung vermittelte Integration von Arbeitslosen in den Arbeitsmarkt. Die Weiterbildung für Beschäftigte erfolgt dagegen überwiegend auf der Ebene der Betriebe bzw. von diesen veranlasst bei verschiedenen Weiterbildungsträgern.

Charakteristisch für die niederländische Situation ist, dass für die Mehrheit der Beschäftigten Weiterbildungsansprüche und -rechte in Tarifverträgen festgelegt sind. Die niederländischen Gewerkschaften sehen in der Absicherung von Weiterbildung in Tarifverträgen auch die Möglichkeit der Verzahnung von Erstausbildung und Weiterbildung. So ist es bereits in einer Reihe von Tarifverträgen gelungen, das gesetzlich festgelegte Alter für eine duale Ausbildung von 27 Jahren auch auf ältere Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen auszuweiten, die bisher ohne Ausbildung geblieben sind. Im europäischen Vergleich ist es in den Niederlanden am breitesten gelungen, Weiterbildung in Tarifverträgen zu verankern.

Neben diesen weitgehend durch tarifvertragliche Regelungen gesteuerten betrieblichen oder betrieblich veranlassten Weiterbildungsmaßnahmen ist in dem neuen Gesetz über Erwachsenenbildung und berufsbildenden Unterricht auch ein gesetzlicher Rahmen für die Weiterbildung gegeben. Allerdings beziehen sich diese Maßnahmen weniger auf die Weiterbildung Beschäftigter zur Anpassung der Qualifikationsstruktur als auf das Ziel, jedem Bürger eine sogenannte Mindestqualifikation zu geben. Dies gilt insbesondere auch für diejenigen, die die Schule vorzeitig verlassen haben, oder die aufgrund ihres geringen Ausbildungsniveaus sehr wahrscheinlich vom Arbeitsprozess ausgeschlossen werden.

4. ROLLE DER ARBEITNEHMERVERTRETUNGEN BEI DER BETRIEBLICHEN AUS- UND WEITERBILDUNG

Auf betrieblicher Ebene haben die Betriebsräte ein Mitbestimmungsrecht in Fragen der Lehrlingsausbildung und ein Informations- und Anhörungsrecht in Fragen der Weiterbildung Beschäftigter. Allerdings ist nach dem Gesetz die Mitbestimmungsmöglichkeit in Klein- und Mittelbetrieben eingeschränkt. Auf der überbetrieblichen Ebene ist durch die im europäischen Vergleich ungewöhnlich vielen tarifvertraglichen Regelungen zur Weiterbildung und durch die paritätisch verwaltenden Fonds die Mitwirkung der Gewerkschaften bei der Ausgestaltung der Weiterbildung allerdings erheblich.

M 3

FRAGEN ZUR BETRIEBLICHEN SITUATION DER AUS- UND WEITERBILDUNG

Um sich gegenseitig über die Situation der Aus- und Weiterbildung in den jeweiligen nationalen Unternehmen zu informieren, können die Arbeitnehmervertreter den folgenden Fragebogen auszufüllen und dann im gemeinsamen Seminar auswerten.

1. Bietet der Betrieb Ausbildung für Jugendliche an?

<input type="checkbox"/> Ja	<input type="checkbox"/> Nein
-----------------------------	-------------------------------

 Wenn Ja:

<input type="checkbox"/> Lehrlingsausbildung?
<input type="checkbox"/> Sonstige?

2. Wie lange dauert diese Ausbildung durchschnittlich?

3. Gibt es Altersbeschränkungen für die Jugendlichereausbildung?

<input type="checkbox"/> Ja	<input type="checkbox"/> Nein
-----------------------------	-------------------------------

 Wenn ja: Bis zu welchem Alter können Jugendliche ausgebildet werden?

4. Wie hoch ist der Anteil der Jugendlichen in Ausbildung an der Zahl der Beschäftigten?

_____ Prozent

5. Wie hoch ist der Anteil der Ausbildungsausgaben an der Bruttolohn- und Gehaltssumme im Unternehmen? _____

6. Bietet der Betrieb Weiterbildung für die Beschäftigten an?

<input type="checkbox"/> Ja	<input type="checkbox"/> Nein
-----------------------------	-------------------------------

 Wenn Ja:

<input type="checkbox"/> zur Anpassung an neue Technologien
<input type="checkbox"/> zur Organisationsentwicklung
<input type="checkbox"/> zum beruflichen Aufstieg

7. In welcher Form wird die Weiterbildung angeboten?

<input type="checkbox"/> in Form von Kursen
<input type="checkbox"/> in Form von Herstellerschulungen
<input type="checkbox"/> direkt am Arbeitsplatz
<input type="checkbox"/> durch Bereitstellung von Selbstlernzentren.

8. Ist die Weiterbildung in den letzten fünf Jahren im Betrieb wichtiger geworden?

<input type="checkbox"/> Ja	<input type="checkbox"/> Nein
-----------------------------	-------------------------------

 Wenn ja: Woran macht sich das bemerkbar?

<input type="checkbox"/> Mehr Angebote
<input type="checkbox"/> Einbeziehung neuer Zielgruppen

9. Ein wie hoher Anteil der Beschäftigten nimmt durchschnittlich im Jahr an Weiterbildung teil?
 _____ Prozent
10. Wie hoch ist der Anteil der Weiterbildungsausgaben an der Brutto Lohn- und Gehaltssumme im Unternehmen?
 _____ Prozent
11. Welche Beschäftigtengruppen nehmen im Betrieb am häufigsten an Weiterbildung teil?
- Management (technisch)
 - Management (Verwaltung)
 - Mittlere Führungskräfte
 - Fachangestellte
 - Arbeiter mit beruflicher Qualifikation
 - Un- und Angelernte
12. Gibt es eine eigene Bildungsabteilung?
- Ja Nein
- Wenn ja: Ist das dort entwickelte Bildungsangebot allen Beschäftigten bekannt?
- Ja Nein
13. Wer entscheidet über den Zugang von Beschäftigten zur Weiterbildung?
- Der unmittelbare Vorgesetzte
 - Die Bildungsabteilung
 - Mitbestimmung durch die Interessenvertretung
 - Der Beschäftigte selbst
 - Sonstige
14. Werden externe Anbieter von Bildungsmaßnahmen beauftragt?
- Ja Nein
15. Ist Aus- und Weiterbildung ein Thema für die betriebliche Interessenvertretung?
- Ja Nein
- Wenn ja: Dies war schon immer ein wichtiges Thema
- Seit kurzem ist dies wichtig geworden

M 4

QUALIFIZIERUNGS- POLITIK AUF KONZERNEBENE IN EUROPÄISCHER PERSPEKTIVE

Berufliche Qualifizierung in einem Unternehmen ist in erster Linie ein Thema für die betriebliche Ebene, also für die einzelnen betrieblichen Interessenvertretungen in den einzelnen Ländern. Hier fallen die Entscheidungen über Arbeitsorganisation, Personalrekrutierung, Personalentwicklung, Weiterbildungsangebote, Zugang zur Weiterbildung und Anerkennung erworbener Qualifikationen. Der enorme Bedeutungsgewinn der Qualifikationen für die Entwicklung von Unternehmen *und* Arbeitnehmern erfordert aber auch eine Strategie der Interessenvertretungen in der Weiterbildungspolitik in den Europäischen Betriebsräten. Auch hier können diese Fragen thematisiert werden, um die Arbeitsbedingungen der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer zu sichern und zu verbessern.

Hans Böckler
Stiftung

Handlungsorientierungen

- *Modernisierung
und*
- *sozialer Schutz*

- *Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit
und*
- *Sicherung der Freizügigkeit*

Referat Qualifikation
Winfried Heidemann · 02/98

HANDLUNGSORIENTIERUNGEN

Dabei sind folgende grundlegende Handlungsorientierungen wichtig:

- Berufsbildung zur Modernisierung der Unternehmen und zum sozialen Schutz der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer
- Berufsbildung zur Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen und zur Sicherung der Freizügigkeit der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer.

Im Konzept der europäischen Struktur- und Entwicklungspolitik dient Berufsbildung bisher in erster Linie der wirtschaftlichen Modernisierung. Für die Arbeitnehmervertretungen ist jedoch wichtig, dass auch die Dimension des sozialen Schutzes der vom

Strukturwandel betroffenen Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer in die Förderung der Weiterbildung und in Konzeptionen zu ihrer Umsetzung aufgenommen werden muss.

Wirtschaftliche Modernisierung heißt im Konzept der europäischen Struktur- und Entwicklungspolitik: Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit der einzelnen Unternehmen und Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit der europäischen Wirtschaft insgesamt in der Weltkonkurrenz. Daneben ist aber auch die Sicherung der Freizügigkeit, die bereits in den Römischen Verträgen von 1957 verankert wurde, als Ziel der europäischen Qualifizierungspolitik – gerade auch in transnationalen Konzernen – zu definieren. In einem umfassenden Verständnis von Freizügigkeit darf sie allerdings nicht verengt werden auf geographische Mobilität, sondern muss auch die berufliche Mobilität sowohl zur Anpassung an neue Entwicklungen als auch zum individuellen beruflichen Aufstieg beinhalten.

Hans Böckler
Stiftung

Themenbereiche

- *Personalentwicklung*
- *Lernförderliche Arbeitsorganisation*
- *Zugang zur Weiterbildung*
- *Europäische Kompetenzen und Qualifikationen*
- *Bewertung und Anerkennung*
- *Ausbildung junger Menschen*

Referat Qualifikation
Winfried Heidemann · 02/98

THEMENBEREICHE

In sechs wichtigen Themenbereichen können Euro-Betriebsräte zu Fragen der Berufsbildung aktiv werden:

Personalentwicklung: In allen transnationalen Unternehmen wird Personalentwicklung betrieben, die im Kern Weiterbildung ist, aber auch andere Elemente enthält. Wie z. B. Führungsmethoden des Managements, Job-Rotation im Unternehmen usw. Die

Methoden sind jeweils durch die kulturellen Eigenheiten und die rechtlichen Bedingungen in den einzelnen Ländern geprägt. Wenn die transnationalen Unternehmen sich dabei an den Methoden und Vorgehensweisen in anderen Ländern orientieren und sich so eine gewisse Angleichung entwickelt, dann werden diese Fragen zu einem Thema für die Europäischen Betriebsräte.

Entwicklung lernförderlicher Arbeitsorganisation: Die traditionelle tayloristische Arbeitsorganisation, die auch heute noch in vielen Betrieben vorherrscht, ist nicht geeignet, Motivationen zum Weiterlernen zu erzeugen und hemmt so höhere Effizienz wie auch die Entwicklungsmöglichkeiten der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer. Ein europäisches Modell der lernförderlichen und beteiligungsorientierten Organisation der Arbeit kann für beide – Unternehmen wie auch Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer – nützlich sein. Die Europäischen Betriebsräte können dies thematisieren.

Zugang zur betrieblichen Weiterbildung: Der Zugang zur Weiterbildung ist keineswegs für alle Belegschaftsgruppen gleichermaßen gesichert. Für die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen wie auch für die Entwicklungschancen der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer ist hingegen das arbeitsbegleitende oder lebenslange Lernen ohne Diskriminierung nötig. Deshalb muss der Zugang für alle Belegschaftsgruppen gesichert und von zufälligen Entscheidungen unabhängig gemacht werden. Die europäischen Betriebsräte können von daher auch Fragen des Zugangs zur Weiterbildung zum Thema ihrer Beratungen machen.

Entwicklung europäischer Kompetenzen und Qualifikationen: Europäisierung und Internationalisierung des Wirtschaftens machen den Erwerb von spezifischen europäischen Kompetenzen – neben Fremdsprachen auch interkulturelle Kompetenzen, europäische Fachkenntnisse und Wissen über die Gestaltung von Arbeitsprozessen – erforderlich. In vielen Unternehmen werden solche Kompetenzen bisher – wenn überhaupt – aber eher zufällig vermittelt. Europäische Betriebsräte können hier spezifische Qualifizierungsprogramme anregen und zugleich Regeln für den nicht-diskriminierten Zugang vereinbaren.

Bewertung und Anerkennung von Qualifikationen: Die in der betrieblichen Weiterbildung erworbenen Qualifikationen müssen bewertet und anerkannt werden, damit sie auch beim Verlust des Arbeitsplatzes oder beim freiwilligen Wechsel in andere Betriebe und Branchen transferierbar sind. Umgekehrt entwickeln auch die Unternehmen ein Interesse daran, die unter den jeweiligen Bedingungen erworbenen Qualifikationen in anderen Betrieben des Unternehmens anzuerkennen und damit auch unternehmensinterne transnationale Mobilität sicherzustellen. Deshalb ist auch dies ein Thema für europäische Betriebe. Dabei geht es auch darum, sich über Verfahren zur Bewertung

von aktuellen und potentiellen Kompetenzen zu verständigen: Angesichts dessen, dass in modernen Arbeitsprozessen eine hohe Flexibilität erforderlich ist, geht es nicht nur um die aktuell vorhandenen, sondern auch um die potentiell aktivierbaren Kompetenzen der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer; diese müssen adäquat bewertet und damit betrieblich »anerkannt« werden.

Berufliche Ausbildung junger Menschen: Unternehmen müssen nicht nur aus sozialpolitischen Gründen, sondern auch für ihre eigene Entwicklung Investitionen in die Ausbildung junger Menschen vorsehen – in den jeweiligen institutionellen Formen der betreffenden Länder. Hierzu können auch Programme, die im Sozialen Dialog auf europäischer, auf nationaler oder auf Branchenebene vereinbart wurden, genutzt werden. Europäische Betriebsräte können auch diese Fragen thematisieren.

Hans-Böckler-Stiftung

Die Hans-Böckler-Stiftung des Deutschen Gewerkschaftsbundes (DGB) wirbt für die Mitbestimmung als Gestaltungsprinzip einer demokratischen Gesellschaft. Sie tritt dafür ein, Mitbestimmungsrechte und -möglichkeiten zu erweitern.

Beratung und Schulung

Die Stiftung berät und qualifiziert Betriebs- und Personalräte und Arbeitnehmervertreter in Aufsichtsräten, Männer und Frauen, in wirtschaftlichen und rechtlichen Angelegenheiten, in Fragen des Personal- und Sozialwesens, der beruflichen Aus- und Weiterbildung, der Gestaltung neuer Techniken, des betrieblichen Arbeits- und Umweltschutzes.

Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut (WSI)

Das Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Institut in der Hans-Böckler-Stiftung forscht zu den Themen »Wirtschaftswandel und Beschäftigung im Globalisierungsprozeß«, »Soziale Polarisierungen, kollektive Sicherung und Individualisierung« und »Arbeitsbeziehungen und Tarifpolitik«.

Das WSI-Tarifarchiv dokumentiert das Tarifgeschehen umfassend und wertet es aus.

Forschungsförderung

Die Abteilung Forschungsförderung der Stiftung vergibt Forschungsaufträge zu den Themen Strukturpolitik, Mitbestimmung, Arbeitsgesellschaft, Öffentlicher Sektor und Sozialstaat.

Die Forschungsergebnisse werden in der Regel nicht nur publiziert, sondern auf Veranstaltungen zur Diskussion gestellt und zur Weiterqualifizierung von Mitbestimmungsakteuren genutzt.

Studienförderung

Ziel der Stiftung ist es, einen Beitrag zur Überwindung sozialer Ungleichheit im Bildungswesen zu leisten. Gewerkschaftlich oder gesellschaftspolitisch engagierte Studierende unterstützt sie mit Stipendien, mit eigenen Bildungsangeboten und der Vermittlung von Praktikantenstellen.

Bevorzugt fördert die Stiftung Absolventinnen und Absolventen des zweiten Bildungsweges.

Öffentlichkeitsarbeit

Ihre Arbeitsergebnisse und Dienstleistungen veröffentlicht die Stiftung über Veranstaltungen, Publikationen, mit PR- und Pressearbeit. Sie gibt zwei Monatszeitschriften heraus: »Die Mitbestimmung« und die »WSI-Mitteilungen«, außerdem die Vierteljahresschrift »South East Europe Review for Labour and Social Affairs (SEER)«, das »Wirtschaftsbulletin Ostdeutschland« und »Network, EDV-Informationen für Betriebs- und Personalräte«.

Hans-Böckler-Stiftung
Abteilung Öffentlichkeitsarbeit
Bertha-von-Suttner-Platz 1
40227 Düsseldorf
Telefax: 0211/7778 -225
www.boeckler.de

**Hans Böckler
Stiftung** ■■■

In der edition der Hans-Böckler-Stiftung sind bisher erschienen:

Nr.	Autor/Titel	DM	Bestell-Nr.	ISBN-Nr.
1	<i>Gertrud Kühnlein</i> Neue Typen betrieblicher Weiterbildung	18,50	13001	3-928204-73-4
2	<i>Stefan Kühn</i> Komplementärer Regionalismus	28,00	13002	3-928204-64-5
3	<i>Karl-Hermann Böker, Peter Wedde</i> Telearbeit praktisch	13,00	13003	3-928204-75-0
4	<i>Peter Ittermann</i> Gestaltung betrieblicher Arbeitsorganisation	16,00	13004	3-928204-76-9
5	<i>Lothar Kamp</i> Betriebs- und Dienstvereinbarungen Gruppenarbeit	12,00	13005	3-928204-77-7
6	<i>Hartmut Klein-Schneider</i> Betriebs- und Dienstvereinbarungen Flexible Arbeitszeit	13,00	13006	3-928204-78-5
7	<i>Siegfried Leitretter</i> Betriebs- und Dienstvereinbarungen Betrieblicher Umweltschutz	13,00	13007	3-928204-79-3
8	<i>Winfried Heidemann</i> Betriebs- und Dienstvereinbarungen Beschäftigungssicherung	12,00	13008	3-928204-80-7
9	<i>Wolfhard Kohte</i> Die Stärkung der Partizipation der Beschäftigten im betrieblichen Arbeitsschutz	18,00	13009	3-928204-81-5
10	<i>Karin Schulze Buschhoff</i> Teilzeitarbeit im europäischen Vergleich	25,00	13010	3-928204-82-3
11	<i>Hans Gerhard Mendius, Stefanie Weimer</i> Beschäftigungschance Umwelt	28,00	13011	3-928204-83-1
12	<i>Helene Mayerhofer</i> Betriebswirtschaftliche Effekte der Fusion von Großunternehmen	10,00	13012	3-928204-85-5
13	<i>Winfried Heidemann</i> Betriebs- und Dienstvereinbarungen Betriebliche Weiterbildung	14,00	13013	3-928204-86-6

Nr.	Autor/Titel	DM	Bestell-Nr.	ISBN-Nr.
14	<i>Hartmut Klein-Schneider</i> Betriebs- und Dienstvereinbarungen Leistungs- und erfolgsorientiertes Entgelt	16,00	13014	3-928204-97-4
15	<i>Christina Klenner</i> Mehr Beschäftigung durch Überstunden- abbau und flexible Arbeitszeitmodelle	12,00	13015	3-928204-88-2
16	<i>Annette Henninger</i> Ins Netz geholt: Zeit, Geld, Informationen – alles, was die Wissenschaftlerin braucht!?	28,00	13016	3-928204-89-0
17	<i>Wolfgang Joußen, Leo Jansen, Manfred Körber</i> Informierte Region. Regionale Entwicklungsperspektiven in der Informationsgesellschaft	19,00	13017	3-928204-90-4
18	<i>Dietmar Köster</i> Gewerkschaftlich ausgerichtete Seniorenbildungsarbeit in der Praxis	20,00	13018	3-928204-91-2
19	<i>Michael Kürschner, Helmut Teppich</i> Windows NT: Handbuch für Betriebsräte	28,00	13019	3-928204-92-0
20	<i>Roland Köstler</i> Rechtsleitfaden für Aufsichtsrats- mitglieder nach dem Mitbestimmungs- gesetz '76	14,00	13020	3-928204-84-X
22	<i>Lutz Mez, Annette Piening, Klaus Traube</i> Was kann Deutschland hinsichtlich eines forcierten Ausbaus der Kraft-Wärme-Kopplung von anderen Ländern lernen?	20,00	13022	3-928204-93-9
23	<i>Karin Tondorf, Gertraude Krell</i> »An den Führungskräften führt kein Weg vorbei!«	16,00	13023	3-928204-94-7
25	<i>Christina Klenner (Hrsg.)</i> Kürzere und flexiblere Arbeitszeiten – neue Wege zu mehr Beschäftigung	14,00	13025	3-928204-96-3
26	<i>Svenja Pfahl (Hrsg.)</i> Moderne Arbeitszeiten für qualifizierte Angestellte?	18,00	13026	3-928204-97-1

Nr.	Autor/Titel	DM	Bestell-Nr.	ISBN-Nr.
27	<i>Margarethe Herzog (Hrsg.)</i> Im Netz der Wissenschaft? Frauen und Macht im Wissenschaftsbetrieb	22,00	13027	3-928204-98-X
28	<i>Erika Mezger (Hrsg.)</i> Zukunft der Alterssicherung	16,00	13028	3-928204-99-8
29	<i>Hans-Erich Müller, Annette Martin</i> Beschäftigten statt entlassen	20,00	13029	3-935145-00-4
30	<i>Werner Maschewsky</i> Psychisch gestört oder arbeitsbedingt krank?	20,00	13030	3-928204-95-5
31	<i>Lothar Kamp</i> Betriebs- und Dienstvereinbarungen Telearbeit	16,00	13031	3-935145-01-2
32	<i>Dorit Sing, Ernst Kistler</i> Neue Chancen für Frauen?	20,00	13032	3-935145-02-0
33	<i>Stefan Eitenmüller, Konrad Eckerle</i> Umfinanzierung der Alterssicherung	28,00	13033	3-935145-03-9
36	<i>Christina Klenner (Hrsg.)</i> Arbeitszeitgestaltung und Chancen- gleichheit für Frauen	16,00	13036	3-935145-07-1
37	<i>Susanne Gesa Müller, Matthias Müller</i> Outsourcing	16,00	13037	3-935145-08-X
38	<i>Petra Wassermann, Andrea Hofmann</i> Vorhandene Kräfte bündeln	25,00	13038	3-935145-09-8
39	<i>Wolfgang Rudolph, Wolfram Wassermann</i> Das Modell »Ansprechpartner«	25,00	13039	3-935145-10-1

**Bestellungen
bitte unter
Angabe der
Bestell-Nr. an:**



Am Kreuzberg 4
40489 Düsseldorf
Telefax: 02 11 / 408 00 80
E-Mail: lavista@setzkasten.de

*Winfried Heidemann
Angela Paul-Kohlhoff
Susanne Felger*

Vocational Skills and Qualifications –

**an issue for
European Councils**

edition der Hans-Böckler-Stiftung 40

© Copyright 2000 by Hans-Böckler-Stiftung

Bertha-von-Suttner-Platz 1, 40227 Düsseldorf

Buchgestaltung: Horst F. Neumann Kommunikationsdesign, Wuppertal

Produktion: Der Setzkasten GmbH, Düsseldorf

Printed in Germany 2000

ISBN 3-935145-11-X

Bestellnummer: 13040

DM 16,00

Alle Rechte vorbehalten, insbesondere die des öffentlichen Vortrages,
der Rundfunksendung, der Fernsehausstrahlung,
der fotomechanischen Wiedergabe, auch einzelner Teile.

FOREWORD	5
M 1 INFORMATION ON THE VOCATIONAL TRAINING SYSTEMS IN BELGIUM, GERMANY, LUXEMBOURG, AND THE NETHERLANDS	7
M 2 INITIAL AND FURTHER VOCATIONAL TRAINING IN BELGIUM, GERMANY, LUXEMBOURG, AND THE NETHERLANDS	17
M 3 QUESTIONNAIRE ON INITIAL AND FURTHER TRAINING	31
M 4 TRAINING POLICY IN TRANSNATIONAL COMPANIES – THE EUROPEAN CONTEXT	37

In-company vocational training is an issue that can be taken up by European Works Councils in their discussions. In 1996 the European Trade Union Institute's EWC advisory network identified it as a suitable subject when exchanging information, formulating policy and discussing corporate human resources strategies aimed at serving not just the commercial interests of companies but the social interests of the workforce as well.

Various member organisations of the European Trade Union Confederation have also taken up this issue in their educational activities on behalf of the members of European Works Councils.

Hans-Böckler-Stiftung – the foundation of the German trade union confederation DGB for research, advice and training and education – has produced the materials contained in this publication originally in 1998 for a seminar for European Works Council members from the metalworking sector from Belgium, Germany, Luxembourg and the Netherlands. They offer an example of how the issue can be dealt with in a seminar for European Works Council members from one or several companies.

- M 1** contains information about vocational training systems and policy in the four countries involved in the original seminar. Material for other countries can be produced along the same lines.
- M 2** looks more closely at the role played by companies in vocational training in the four countries. It examines the systems for in-house initial and further training – in other words the way these are handled by companies in the various countries. Again, similar material could be drawn up for other countries.
- M 3** is a questionnaire for members of European Works Councils, the results of which can be discussed in the seminar.
- M 4** suggests how a policy on vocational qualifications and human resources development in transnational companies could look in a European context. This can be used as a basis for encouraging European Works Council members to take up the issue.

Further information on vocational training and industrial relations in Europe can be found on the homepage of the Hans-Böckler-Foundation: <http://www.boeckler.de/service/mbf/projekte.htm#5> and are available on the CD-ROM: TIE-Transfer of Information and Experiences. Further Education and Training in the Social Dialogue in Europe, which can be ordered at Hans-Böckler-Foundation, No. 30170, price DM 10,00.

AUTHORS:

Winfried Heidemann (Hans-Böckler-Stiftung)
Angela Paul-Kohlhoff (Technische Universität Darmstadt)
Susanne Felger (Technische Universität Darmstadt)

Hans Böckler Foundation
Düsseldorf, September 2000

M 1

**INFORMATION
ON THE VOCATIONAL
TRAINING SYSTEMS
IN
BELGIUM
GERMANY
LUXEMBOURG
THE NETHERLANDS**

The structure of Belgium's vocational training system reflects the federal nature of the Belgian state. In 1989, responsibility for vocational training, general education and employment was devolved to the different linguistic communities (French-speaking, Flemish-speaking and German-speaking) and the regions (Wallonia, Flanders and Brussels). Since then, the systems have begun to evolve in different directions. In the Dutch-speaking region, for example, efforts have been made to unify the various secondary education pathways. Some of these offer dual qualifications that allow the holder both to practise a trade or profession and also to enter higher education.

After completing compulsory full-time education, young Belgians are obliged to continue in part-time education until the age of 18. Traditionally, initial vocational training has been very much classroom-based, but this approach has recently attracted criticism for being overly theoretical. Consequently, there is now a trend towards training courses with a larger practical component, although alternating classroom-based and practical training is still relatively rare. There are a number of vocational pathways: full-time vocational education at school and part-time college courses involving work placements as part of the vocational strand of secondary education compete with a traineeship system known as »training for small businesses« which is based on the German model, an industry-sponsored traineeship system and a number of support measures aimed at unemployed young people. The most recent reform of vocational training in schools took place in 1984.

Since 1988, employees have been required, initially by collective agreements and later by legislation, to contribute a percentage of their wages (0.25% in 1990) towards employment measures for vulnerable groups on the labour market. However, the definition of vulnerable groups and the administration of the contributions at sectoral level proved to be a source of conflict within the trade union movement and between the social partners. As a result, the powers of the social partners at sectoral level were significantly expanded in 1992, since when they have been responsible for defining the vulnerable groups and jointly administering the contributions at sectoral level, meaning that they no longer have to be paid into the national fund. The upshot is that there is a relative lack of transparency with regard to how this money is spent because of the way in which its administration has been devolved to the sectoral and regional levels. Belgians have the legal right to paid time off for further training: they can take off up to

180 hours a year for vocational training and 140 hours for general education. This is also funded by contributions deducted from employees' wages. Joint committees based on equal representation decide which vocational training measures should receive funding and administer the contributions. In the public sector, the right to receive further training was recently extended to part-time workers.

Vocational training in Germany is characterised by heavy regulation of initial training and only very occasional regulation of some specific areas of further training. The 1969 Vocational Training Act regulates the dual vocational training system and further vocational training in approved trades. As Germany is a federal state, the Länder are responsible for the school-based element of vocational training. Vocational training in companies and industry-run training centres is governed by federal legislation and funded by employers. After completing compulsory full-time education at around the age of 15, young Germans are obliged to continue their education part-time, usually for a further 3 years.

Most young people receive initial vocational training in officially recognised trades under the dual system. This involves a course of between two and three-and-a-half years' duration depending on the trade in question, with the time being divided between a vocational college and either work experience in a company or in an industry-run training centre. Young people on work placements in companies sign a vocational training agreement. The dual system is complemented by full-time preparatory and vocational training courses at specialised colleges known as Berufsfachschulen. Access to university and colleges of higher education is not restricted to students who attended academically-oriented secondary schools (grammar schools and comprehensive schools) – it is also available to students of some types of vocational school. However, the dual training system and the Berufsfachschulen, which train people for a specific profession, do not usually offer this kind of double qualification.

As part of its overall labour market policy the Bundesanstalt für Arbeit (Federal Labour Office) promotes training and retraining of unemployed people or those threatened with unemployment. However the most important kind of further training, and one which is steadily expanding, is the further training provided by companies, which is funded solely by employers. If a company does offer further training (and it is entirely up to the employer to make that decision), then works council members enjoy relatively strong co-determination rights. The implementation of further training provision by companies is regulated by plant-level agreements and agreements designed to protect against rationalisation. In the long term, the trade unions would like to see framework legislation covering further training, although to date it has proved very difficult to make progress in this regard.

Despite the fact that employees in some Länder are entitled to take one week's training leave per year, access to further training is not guaranteed for all Germans. Nor is there any financial support for participants in further training or any standardisation of content or qualifications which might overcome the current problem of training being geared too specifically towards the needs of the individual company.

Vocational training in Luxembourg needs to be understood against the background of economic and social conditions that are somewhat unusual for Europe. The country has successfully overcome the structural crises suffered by industries such as the steel industry in the 1970s and 1980s, and unemployment is currently very low. Uniquely for Europe, there is even a serious shortage of skilled labour, which has been tackled by people commuting to work from neighbouring countries and by the recruitment of immigrant workers. Further training programmes have been implemented in an attempt to iron out the resulting differences in the qualifications held by workers, although on the whole, the comprehensive initial training system serves to ensure consistency in training provision and a relatively well-trained workforce.

Compulsory education in Luxembourg takes place between the ages of 5 and 15 and consists of one year at nursery school and nine years at school. The wide range of vocational training options within the school system is accompanied by training courses modelled on the dual system. After completing the six years of primary education, pupils must spend at least three more years in full-time secondary education at one of the following types of school: the lower classes of one of the academically-oriented general lycées, the observation/orientation classes in one of the technical colleges (lycées techniques), or schools that provide general supplementary education for those who fail to gain entry to these types of school. After completing compulsory education, pupils who chose the vocational option can move on to the middle school, which offers three-year courses divided into the following types: technical studies (régime technique), business studies (régime professionnel), and engineering and technology (régime de la formation de technicien). Students taking the régime professionnel sign a training agreement with a company that provides practical training. On completing their training they receive the CATP vocational qualification and may now move on to the final stage of the vocational education system in which the technical colleges offer full-time courses lasting two years leading to a qualification that entitles students to enter higher education or to qualify as engineers. There are also a number of training and support measures for young unemployed people. The social partners play an important role with regard to both aspects of the vocational training system. The trade unions have been responsible for monitoring the training provided by companies to trainees since as far back as 1924, and legislation in 1979 and 1990 expanded their role

by giving them the right to be consulted regarding the design of technical vocational courses for schools.

Further vocational training, especially that provided within companies, has gained in importance in recent years. In the past, regulation of the initial training system and the low level of unemployment made further training largely irrelevant as a labour market policy instrument. However, the first legislation concerning further training does date back to as long ago as 1979. Today, further vocational training is provided for certain target groups in the so-called Centres de Formation Professionnelle Continue.

The Economic and Social Council (Conseil Economique et Social) is a body with a total of 35 members, 14 of whom are elected by employers and 14 by the trade unions. At the time of writing (1995), the Council was negotiating on framework legislation on further training. Prior to this date, further vocational training was regulated by various collective agreements which mainly concentrated on the issues of training leave and its funding.

There are two trends that are having an important influence on the current situation regarding vocational training in the Netherlands: the debate surrounding the proposal to carry out a fundamental reform of the initial training system to introduce a »dual« system, and the government's policy of decentralisation and deregulation in the areas of labour market and social policy. Whilst this trend towards deregulation does serve to increase the influence of the social partners on vocational training policy, it also means that they are being placed under increasing pressure to take on tasks that were previously the responsibility of the State. At the same time, the prospect of new, general legislation being passed is increasingly remote. The transfer of regulatory powers to industry and company level promises to be particularly problematic in view of the large number of small and medium-sized enterprises.

In May 1990, a series of far-reaching reforms of the vocational training system were proposed by the Rauwenhoff Committee, which advises the government on education and the labour market. The proposals included a plan to convert much of the initial training system to the dual model, with greater emphasis on on-the-job training in companies and only a small proportion of the training still to be provided by vocational colleges. The aim was to bring the education system and employment policy more into line with each other and to go about meeting the skills requirements of industry in a more targeted manner. One of the main trade union demands in the context of the reform of initial training is that the dual training system should be accessible to people older than the current age limit of 27, including unskilled workers currently in employment.

Most initial training has traditionally taken the form of classroom training within the state school system or sandwich courses of several years' duration following compulsory education (i.e. after 12 years of full-time schooling or after the age of 16). Secondary school pupils can choose between courses geared towards higher education, courses offering a general education, and the elementary phase of the vocational training system (Beroepsonderwijs – BO). The 3-year Elementary Vocational Secondary School Course (Lager Beroepsonderwijs – LBO) allows pupils to opt for one of five industry-based subject areas. On completion of compulsory education, they can choose to continue these studies by taking one of the specialised Intermediate Vocational Courses (Middelbaar Beroepsonderwijs – MBO).

Dual vocational training in companies and colleges is offered in more than 350 different trades and professions and is co-ordinated by independent associations or foundations for each industry or trade. The central body for training organisations (the CORO Foundation) groups together the 15 regional bodies that are responsible for such training in the various provinces.

Further vocational training in the Netherlands can be divided into courses for young people who have completed the vocational training pathway at school, provisions for unemployed people (i.e. courses aimed at getting people into work), and either in-house or external courses for employees. Further training courses that form part of the government's strategy to get people into work are regulated by legislation and are state-funded. The 1991 Employment Act placed responsibility for this type of further training in the hands of a »semi-private« authority comprised of an independent institution with a tri-partite executive committee and a number of regional offices.

There is no single regulatory framework governing further vocational training for employees. Instead, it is usually subject to plant-level or sectoral collective agreements. Since the early 1980s, further training and employment promotion measures have played an increasingly important role in collective negotiations, and today these issues occupy a central position in many collective agreements. The fact that it is common for further training to be regulated by collective agreements and the lack of a national legislative framework mean that there is an increasing divergence in standards between one sector and another. Furthermore, it has proved difficult in practice to fully enforce people's rights with regard to further training in small and medium-sized enterprises. At plant level, works councils enjoy co-determination rights with regard to initial training (i.e. traineeships), although these rights are more limited in SMEs than in larger companies. As far as human resources policy and further training are concerned, however, they only have the right to be consulted and to make recommendations. The funding of further vocational training in the Netherlands is dealt with through – by European standards – an unusually high number of jointly administered sectoral funds that are regulated by collective agreements. The money for these funds is currently provided by a percentage of employees' gross wages, which is paid in by employers.

M 2

**COMPANY LEVEL
INITIAL AND FURTHER
VOCATIONAL TRAINING
IN
BELGIUM
GERMANY
LUXEMBOURG
THE NETHERLANDS**

EMPLOYEE REPRESENTATION IN EUROPE

The role of companies in initial and further training in Europe varies from one country to another, as does that of employee representatives. The overall framework is provided by the regulations on employee representation within companies, with differences between the various countries in respect of four parameters:

Hans Böckler
Stiftung

Employee representation within companies

- *Degree of formalisation of participation rights*
- *Relationship between trade union and elected employee representatives*
- *Composition of employee representation bodies (unilateral – bilateral)*
- *Scope of participation rights*

Referat Qualifikation
Winfried Heidemann · 02/98

First the *degree of formalisation of participation rights*: this can range from informal arrangements based on tradition via formal agreements between the social partners right down to statutory requirements. Even when rights are enshrined in law, their extent and scope can vary: whereas in some countries there are separate laws covering co-determination, in other countries such rights are subsumed by general labour law. As a rule, the scope of participation rights is greater when they are covered by separate statutory regulations than when they merely form part of general labour legislation.

A second parameter is the relationship between trade union and elected workforce representatives: There are some countries in which it is only trade union bodies that are involved in opinion-forming and decision-making processes within companies. In others, there is a dual system of representation (elected employee representatives and trade union bodies side by side). And there are others in which only the employees' rep-

representative bodies are involved and trade unions are – at least formally – excluded from the process.

A third parameter is the composition of the employee's representative bodies: In some countries they consist exclusively of elected representatives of the employees, whereas in others they are of mixed composition (frequently chaired by the employer).

And then, finally, there is the question of the scope of the participation rights involved: these range from information and consultation rights to full-blown co-determination rights with monitoring of company decisions. When it comes to social and human resources issues – including problems related to in-company further training – there is a greater degree of participation than in the case of organisational and commercial decisions.

These differences, which reflect different historical and cultural traditions, recur within European Works Councils and therefore have to be taken into account in discussions and decision-making processes within these bodies.

The systems of initial and further training in companies that exist in the various countries are examined below from four points of view:

**Hans Böckler
Stiftung**

In-company initial and further training systems

- *Role of companies in initial and further training*
- *Initial training*
- *Further training*
- *Role of employee representatives in initial and further training*

Referat Qualifikation
Winfried Heidemann · 02/98

1. ROLE OF COMPANIES IN INITIAL AND FURTHER TRAINING

Belgium's federal structure, combined with the fact that, since 1989, responsibility for vocational training has been in the hands of the various linguistic communities, makes it difficult to paint a uniform picture of the situation. In the Flemish-speaking area in particular, there is evidence of attempts to develop a uniform system for the various vocational training strands at secondary level in which the companies, at most, provide a venue for practical placements. The other linguistic communities have both school-based forms of training and dual ones in which the companies play a central role – although the latter are in the minority.

2. INITIAL TRAINING

As has already been said, in-company training only plays a relatively minor role in the vocational training of young people in all three linguistic areas. However companies do play a more prominent role on a scheme for »training-work-contracts« set up in 1986 for young job-seekers aged between 15. This offers a combination of part-time working and training that often takes place in training centres administered by the regional authorities.

3. FURTHER TRAINING

As part of the process of modernisation of the Belgian economy, the amount of in-company further training on offer to employees has significantly increased.

Apart from the in-company further training that is on offer, every Belgian employee also has a statutory right to take paid leave for further training: every year, 180 hours may be taken off work for vocational training and 140 hours for general education. This is paid for from a levy on wages. Parity-based commissions consisting of representatives of the social partners decide on which training provisions qualify for support and are responsible for administering the funds.

4. ROLE OF EMPLOYEE REPRESENTATIVES IN INITIAL AND FURTHER TRAINING

In Belgium – as in France – the works council consists of equal numbers of employee and employer representatives, the former elected by the entire workforce. It is chaired by an employer representative. In addition to this body, there is also a trade union body in every plant. This is of greater significance for representing employee interests than the works council, and can also put forward suggestions for further training measures.

1. ROLE OF COMPANIES IN INITIAL AND FURTHER TRAINING

Companies in Germany play an important overall role in initial and further training. Compared with other countries, this applies particularly to the system of traineeships («dual system»), which covers more than 60 % of young people in any one age cohort. But most further training measures also take place within companies or at their instigation.

2. INITIAL TRAINING

The company is one of the two learning venues for the dual training system – and indeed predominates. Companies are not obliged to provide training, and if they do so it is as part of their overall human resources strategy. Young people under 18 years of age may only receive training in certain state-recognised trades. An individual training agreement is signed between the company and the young person concerned and the training provided by the company must conform to regulations laid down by the state. Trainers are employed by the company, but have to fulfil certain quality criteria. During the course of their training, the young people receive remuneration as laid down by collective agreements for the sector concerned.

Many companies also offer training outside the dual system to young people under the age of 18: this takes the form of company-specific training courses or of ones organised in collaboration with technical colleges. The certification for such courses is not, however, universally recognised throughout the country.

There have always been companies that do not offer training, preferring instead to cover their human resources needs from the labour market by appointing skilled workers trained by other companies or in colleges. In recent years their numbers have even increased: nowadays only about a quarter of companies offer training provisions under the dual system, whereas in 1985 the figure was one third. In those companies offering training places, the trainee quota (number of trainees compared with size of workforce) is just under nine per cent; ten years ago it was twelve per cent. The cost of training is offset by the productive work carried out by the trainees, so that training undoubtedly

»pays« for companies. However the precise figures vary very much from one sector to another and also depend on the size of the company concerned.

3. FURTHER TRAINING

A large number of companies provide or organise further training for their employees. Bigger companies often have their own training departments with professional teaching staff, whereas the smaller ones buy in expertise for this purpose. In recent years, however, many large companies have adopted a new corporate strategy aimed at concentrating on core business activities and as a result have closed down or hived off their training departments or have started to purchase training on the open market.

Apart from measures related to HR and organisational development, the main aim of in-company further training is to help employees adapt to new technologies and changing organisational structures. It does not usually lead to specific qualifications that are recognised outside the company itself. Companies only rarely offer or fund courses that enable employees to move up the career ladder and acquire formally recognised qualifications; this only happens where acquisition of formal qualifications serves the interests of the company's HR development strategy.

About three fifths of all companies offer further training in the form of courses or classes. Further training in a more general sense (learning at the workplace, information events, self-accessed learning) can be found in four fifths of companies. About a quarter of all employees take part in in-company further training courses, with 30% involved in further training in the wider sense. Companies spend on average about 1.5 to 2 % of their gross payroll on further training, but this figure fluctuates widely between companies in various sectors and of different sizes.

4. ROLE OF EMPLOYEE REPRESENTATIVES IN INITIAL AND FURTHER TRAINING

Under the German co-determination system, works councils are employee representative bodies elected by the entire workforce. The Industrial Constitution Act lays down far-reaching co-determination rights for the works council in the field of in-company vocational training. The decision as to whether or not to offer initial or further training is still in the hands of the employer, but the works council can exert an influence on implementation of such measures: selection of participants, recruitment of trainers,

scheduling of training, materials used and organisational details – as well as the content of the training itself. »Co-determination« means that the works council and employers have to agree on the issues involved, with an arbitration body or industrial tribunal deciding in case of conflict.

Over and above this formal influence, the works councils have also at times exerted a strong informal influence. In companies with a highly-developed co-determination culture, issues related to initial or further training are dealt with on a basis of close collaboration between employers/management and the works council. An example of the informal influence of works councils is their success in expanding or maintaining company training provisions; where companies have not dismantled their training provisions even further, this was frequently due to the influence of the works council.

1. ROLE OF COMPANIES IN INITIAL AND FURTHER TRAINING

All in all, companies only have a minor role to play in initial vocational training in Luxembourg, as the majority of young people receive school-based training. However the situation is different when it comes to further training, which is frequently provided or commissioned by companies.

2. INITIAL TRAINING

The vocational training options open to young people on completion of compulsory schooling are three-fold: a technical-vocational strand, a vocational one involving in-company training and engineering training. Young people choosing the vocational strand sign an agreement with the company in which the practical training takes place and gain a vocational CATP qualification on completion. Responsibility for monitoring in-company traineeships has been in the hands of the trade chamber since 1924.

3. FURTHER TRAINING

As the economic situation in Luxembourg is relatively stable and the unemployment rate is extremely low compared with other European countries, further training related to labour market policy plays a negligible role. In recent years, however, in-company further training for those in employment has gained in importance. Its main purpose is to adapt individuals' qualifications to new technologies and a changing competitive environment.

4. ROLE OF EMPLOYEE REPRESENTATIVES IN INITIAL AND FURTHER TRAINING

The rights of employees to representation and co-determination depends on the size of the company. In those with at least 15 employees, »délégués du personnel« are

elected who generally represent the interests of the workforce in matters related to working conditions, health and safety and social conditions. In a company operating in several locations a »company works council« can be set up. In companies with a workforce over 150, a council consisting of equal numbers of employee and employer representatives must be set up. This has information and consultation rights on vocational training issues.

1. ROLE OF COMPANIES IN INITIAL AND FURTHER TRAINING

Companies play an important role in initial and further vocational training in the Netherlands – both with regard to traineeships, which exist parallel to a well-developed school-based system of vocational training, and also further training, which covers a large section of the workforce but – unlike many other European countries – is largely governed by collective agreements.

2. INITIAL TRAINING

The system of initial training in the Netherlands is relatively complex. In addition to a wide range of school-based provisions for a broad spectrum of trades, all of which – under the new law on adult education and vocational training (WEB) – have to involve a considerable practical element, there is also a system of company traineeships for about 350 different trades which also has a school-based element. As in Germany, young people sign a training agreement with the company concerned. Although the state has tried, since 1990, to expand the role of the dual system, the school-based form remains more in demand amongst young people. The curriculum for both school and company-based training is laid down by a »national body« (LOB) made up of representatives of the industries involved and coming under the responsibility of the Ministry of Education, Culture and Science. All colleges had to become members of one of the regional centres (ROC) by 1. 1. 1998 – the idea being that this would enable regional characteristics and needs to be better catered for. Modular courses have now been developed for a number of trades which allow for different specialisations and qualifications to follow on from common basic training.

3. FURTHER TRAINING

Statutory regulation of further training in the Netherlands is confined largely to measures aimed at integrating the unemployed into the labour market. Training for those

already in employment is largely provided by companies or outsourced by them to a variety of providers.

A characteristic feature of the Dutch situation is that fact that the majority of employed people have their rights to further training laid down in collective agreements. The Dutch trade unions regard inclusion of further training in such agreements as a way of creating a link between initial and further training. Thus a number of collective agreements have already succeeded in extending the statutory age for dual training beyond 27 years to cover older employees who have hitherto not had any training. Compared with other countries of Europe, the Dutch have been the most successful in incorporating further training into collective agreements.

In addition to these in-company or out-sourced further training measures covered largely by collective agreements, the new law on adult education and vocational training also provides a statutory framework for further training. However, this relates not so much to training of those in employment as to provision of a so-called minimum qualification to everyone. This applies in particular to those who left school early or are likely to be excluded from the world of work because of their low level of training.

4. ROLE OF EMPLOYEE REPRESENTATIVES IN INITIAL AND FURTHER TRAINING

At plant level, the works councils have co-determination rights on issues related to traineeships and information and consultation rights on further training for those in employment. However the law only allows for a limited degree of co-determination in small and medium-sized enterprises. At supra-company level the unusually high number – in European terms – of collective agreements on further training, combined with the system of equal representation for administration of the funds, means that the trade unions exert an above-average influence on the planning of further training provisions.

M 3

QUESTIONNAIRE ON COMPANY-LEVEL INITIAL AND FURTHER TRAINING

This questionnaire is designed to be completed and then jointly evaluated by employee representatives in order to facilitate the exchange of information on initial and further training in companies in the various countries.

1. Does your company provide initial training for young people?

<input type="checkbox"/> Yes	<input type="checkbox"/> No
------------------------------	-----------------------------

 If yes, is it:

<input type="checkbox"/> training for apprentices?	<input type="checkbox"/> other training?
--	--

2. What is the average duration of this training?

3. Is there an age limit on the initial training provided to young people?

<input type="checkbox"/> Yes	<input type="checkbox"/> No
------------------------------	-----------------------------

 If yes, until what age are young people entitled to initial training?

4. What is the number of young people receiving initial training as a percentage of the total number of employees?
_____ per cent

5. What does expenditure on initial training amount to as a percentage of the company's gross payroll? _____

6. Does the company offer further training to employees?

<input type="checkbox"/> Yes	<input type="checkbox"/> No
------------------------------	-----------------------------

 If yes, is it aimed at:

<input type="checkbox"/> adapting to new technologies?	<input type="checkbox"/> adapting to organisational changes?
<input type="checkbox"/> individual career advancement?	

7. Which of the following forms does the further training take?

<input type="checkbox"/> courses
<input type="checkbox"/> manufacturer-run training
<input type="checkbox"/> on-the-job training
<input type="checkbox"/> provision of self-study facilities

8. Has the importance attached to further training by the company increased in the last five years?

<input type="checkbox"/> Yes	<input type="checkbox"/> No
------------------------------	-----------------------------

 If yes, how has this been expressed?

<input type="checkbox"/> more training available	<input type="checkbox"/> training extended to more categories of employee
--	---

9. What is the average percentage of the workforce taking part in further training every year?

_____ per cent

10. What does expenditure on further training come to as a percentage of the company's gross payroll?

_____ per cent

11. Which employee categories most often take part in further training at your company?

- management (technical)
- management (administration)
- middle management
- specialist administrative
- workers with vocational qualifications
- unskilled and semi-skilled workers

12. Does your company have its own training department?

- Yes No

If yes, are all employees aware of the training opportunities available to them through this department?

- Yes No

13. Who decides whether an employee is allowed to take part in further training?

- his or her immediate superior
- the further training department
- employee representatives have co-determination rights on this issue
- the employee him or herself
- other

14. Is training carried out by external providers?

- Yes No

15. Are initial and further training regarded as important issues by the employee representatives in the company?

- Yes No

M 4

TRAINING POLICY IN TRANSNATIONAL COMPANIES – THE EUROPEAN CONTEXT

Vocational training within a company is primarily a plant-level issue to be dealt with by unions and management in each individual plant and country. It is at this level that decisions are taken with regard to work patterns, recruitment policy, human resources development, further training provision, access to further training and recognition of the qualifications acquired. However, the importance of training for both companies and the workforce has grown enormously, and this means that it is now also necessary for employee representatives to develop a further training strategy at European Works Council level. By taking up this issue, EWCs can make their contribution to safeguarding and improving working conditions.

Hans **Böckler**
Stiftung ■■

Negotiating strategies

- *modernisation
and*
- *social protection*
- *increasing competitiveness
and*
- *ensuring labour mobility*

Referat Qualifikation
Winfried Heidemann · 02/98 ■■■

NEGOTIATING STRATEGIES

The following basic negotiating points are important in order to achieve this goal:

- Vocational training serves to modernise the company and offers social protection to the workforce.
- Vocational training increases the competitiveness of the company and guarantees worker mobility.

In the context of European structural and development policy, vocational training has to date been seen principally as a means of achieving economic modernisation. However, for workforce representatives it is important that providing workers with social

protection against the consequences of structural change should also be incorporated into further training policy and its implementation.

As far as European structural and development policy is concerned, economic modernisation means increasing the competitiveness of individual companies and of the European economy as a whole vis-à-vis the rest of the world. But in addition to this it is also necessary to articulate free movement of labour, as laid down in the Treaty of Rome back in 1957, as an aim of European training policy – particularly within multinational companies. It is important that we should adopt a broad definition of free movement of labour that goes beyond the restricted meaning of geographical mobility to include professional mobility both in terms of adapting to new developments and of personal career advancement.

**Hans Böckler
Stiftung**

Main issues

- *human resources development*
- *learning-friendly work environment*
- *access to further training*
- *European skills and qualifications*
- *evaluation and recognition*
- *training for young people*

Referat Qualifikation
Winfried Heidemann · 02/98

MAIN ISSUES

There are six important areas of vocational training in which European Works Councils can become active:

Human resources development: All multinational companies have HR development programmes which basically amount to further training, although other elements such as management methods and job rotation within the company are also included. The form taken by these programmes is determined by the specific culture and legal

requirements of each individual country. However, when multinational companies start to introduce practices from other countries, leading to a degree of harmonisation of training programmes, then it becomes a European issue that can be dealt with by European Works Councils.

Creating a learning-friendly work environment: The traditional Taylorist work practices that are still prevalent in many companies today do not provide workers with the motivation to learn new skills, and thus stand in the way of higher efficiency and of workers' personal development. A European model for a work environment that promotes learning and participation would offer advantages to both employers and employees, and is something that can be pursued by European Works Councils.

Access to in-house further training: Equal access to further training is by no means guaranteed for all categories of employee. On-the-job training or lifelong learning should be made available without discrimination to all employees in order to ensure that companies remain competitive and workers have the opportunity to advance their personal development. It is therefore important that all categories of employee should have guaranteed access to further training that is not subject to arbitrary decisions. Consequently, access to further training is an issue that can be taken up by European Works Councils.

Development of European skills and qualifications: The Europeanisation and internationalisation of economic activity means that specifically European skills need to be acquired. In addition to foreign language skills these include learning about different cultures, European legislation and working practices in different countries. Many companies at the moment, if they provide training in such skills at all, do so in a rather haphazard fashion. European Works Councils can play a role in encouraging companies to offer specific training programmes and also in agreeing rules that ensure equal access for all workers.

Evaluation and recognition of qualifications: The skills acquired through in-house further training need to be evaluated and recognised, so that they are transferable if a worker loses his or her job or voluntarily leaves for another company or industry. Companies are also starting to show interest in the idea of allowing skills obtained in one plant to be recognised by other plants within the group, thereby enabling internal transnational mobility. This is therefore an issue that should be discussed in European Works Councils. There is also a need to agree on procedures for evaluating workers' current and potential skills: in view of the fact that a high degree of flexibility is required by modern working practices, it is not just the skills that workers currently possess that are important, it is also necessary to ensure appropriate evaluation and »recognition« by companies of the potential skills that they could develop.

Vocational training for young people: It is important that companies should invest in the training of young people, not only for social reasons but also in order to ensure their own development. This should of course be done in accordance with the institutional procedures that exist in each country, but it is also possible to use programmes that have been collectively agreed at European, national or sectoral level. This is another issue that can be addressed by European Works Councils.

In der edition der Hans-Böckler-Stiftung sind bisher erschienen:

Nr.	Autor/Titel	DM	Bestell-Nr.	ISBN-Nr.
1	<i>Gertrud Kühnlein</i> Neue Typen betrieblicher Weiterbildung	18,50	13001	3-928204-73-4
2	<i>Stefan Kühn</i> Komplementärer Regionalismus	28,00	13002	3-928204-64-5
3	<i>Karl-Hermann Böker, Peter Wedde</i> Telearbeit praktisch	13,00	13003	3-928204-75-0
4	<i>Peter Ittermann</i> Gestaltung betrieblicher Arbeitsorganisation	16,00	13004	3-928204-76-9
5	<i>Lothar Kamp</i> Betriebs- und Dienstvereinbarungen Gruppenarbeit	12,00	13005	3-928204-77-7
6	<i>Hartmut Klein-Schneider</i> Betriebs- und Dienstvereinbarungen Flexible Arbeitszeit	13,00	13006	3-928204-78-5
7	<i>Siegfried Leitretter</i> Betriebs- und Dienstvereinbarungen Betrieblicher Umweltschutz	13,00	13007	3-928204-79-3
8	<i>Winfried Heidemann</i> Betriebs- und Dienstvereinbarungen Beschäftigungssicherung	12,00	13008	3-928204-80-7
9	<i>Wolfhard Kohte</i> Die Stärkung der Partizipation der Beschäftigten im betrieblichen Arbeitsschutz	18,00	13009	3-928204-81-5
10	<i>Karin Schulze Buschoff</i> Teilzeitarbeit im europäischen Vergleich	25,00	13010	3-928204-82-3
11	<i>Hans Gerhard Mendijs, Stefanie Weimer</i> Beschäftigungschance Umwelt	28,00	13011	3-928204-83-1
12	<i>Helene Mayerhofer</i> Betriebswirtschaftliche Effekte der Fusion von Großunternehmen	10,00	13012	3-928204-85-5
13	<i>Winfried Heidemann</i> Betriebs- und Dienstvereinbarungen Betriebliche Weiterbildung	14,00	13013	3-928204-86-6

Nr.	Autor/Titel	DM	Bestell-Nr.	ISBN-Nr.
14	<i>Hartmut Klein-Schneider</i> Betriebs- und Dienstvereinbarungen Leistungs- und erfolgsorientiertes Entgelt	16,00	13014	3-928204-97-4
15	<i>Christina Klenner</i> Mehr Beschäftigung durch Überstunden- abbau und flexible Arbeitszeitmodelle	12,00	13015	3-928204-88-2
16	<i>Annette Henninger</i> Ins Netz geholt: Zeit, Geld, Informationen – alles, was die Wissenschaftlerin braucht!?	28,00	13016	3-928204-89-0
17	<i>Wolfgang Joußen, Leo Jansen, Manfred Körber</i> Informierte Region. Regionale Entwicklungsperspektiven in der Informationsgesellschaft	19,00	13017	3-928204-90-4
18	<i>Dietmar Köster</i> Gewerkschaftlich ausgerichtete Seniorenbildungsarbeit in der Praxis	20,00	13018	3-928204-91-2
19	<i>Michael Kürschner, Helmut Teppich</i> Windows NT: Handbuch für Betriebsräte	28,00	13019	3-928204-92-0
20	<i>Roland Köstler</i> Rechtsleitfaden für Aufsichtsrats- mitglieder nach dem Mitbestimmungs- gesetz '76	14,00	13020	3-928204-84-X
22	<i>Lutz Mez, Annette Piening, Klaus Traube</i> Was kann Deutschland hinsichtlich eines forcierten Ausbaus der Kraft-Wärme-Kopplung von anderen Ländern lernen?	20,00	13022	3-928204-93-9
23	<i>Karin Tondorf, Gertraude Krell</i> »An den Führungskräften führt kein Weg vorbei!«	16,00	13023	3-928204-94-7
25	<i>Christina Klenner (Hrsg.)</i> Kürzere und flexiblere Arbeitszeiten – neue Wege zu mehr Beschäftigung	14,00	13025	3-928204-96-3
26	<i>Svenja Pfahl (Hrsg.)</i> Moderne Arbeitszeiten für qualifizierte Angestellte?	18,00	13026	3-928204-97-1

Nr.	Autor/Titel	DM	Bestell-Nr.	ISBN-Nr.
27	<i>Margarethe Herzog (Hrsg.)</i> Im Netz der Wissenschaft? Frauen und Macht im Wissenschaftsbetrieb	22,00	13027	3-928204-98-X
28	<i>Erika Mezger (Hrsg.)</i> Zukunft der Alterssicherung	16,00	13028	3-928204-99-8
29	<i>Hans-Erich Müller, Annette Martin</i> Beschäftigten statt entlassen	20,00	13029	3-935145-00-4
30	<i>Werner Maschewsky</i> Psychisch gestört oder arbeitsbedingt krank?	20,00	13030	3-928204-95-5
31	<i>Lothar Kamp</i> Betriebs- und Dienstvereinbarungen Telearbeit	16,00	13031	3-935145-01-2
32	<i>Dorit Sing, Ernst Kistler</i> Neue Chancen für Frauen?	20,00	13032	3-935145-02-0
33	<i>Stefan Eitenmüller, Konrad Eckerle</i> Umfinanzierung der Alterssicherung	28,00	13033	3-935145-03-9
36	<i>Christina Klenner (Hrsg.)</i> Arbeitszeitgestaltung und Chancen- gleichheit für Frauen	16,00	13036	3-935145-07-1
37	<i>Susanne Gesa Müller, Matthias Müller</i> Outsourcing	16,00	13037	3-935145-08-X
38	<i>Petra Wassermann, Andrea Hofmann</i> Vorhandene Kräfte bündeln	25,00	13038	3-935145-09-8
39	<i>Wolfgang Rudolph, Wolfram Wassermann</i> Das Modell »Ansprechpartner«	25,00	13039	3-935145-10-1

**Bestellungen
bitte unter
Angabe der
Bestell-Nr. an:**



Am Kreuzberg 4
40489 Düsseldorf
Telefax: 02 11 / 408 00 80
E-Mail: lavista@setzkasten.de

