



Ideenportal Qualifizierung
Weiterbildung. Anders. Gestalten.
Für Betriebsräte und Personalabteilungen

Unterstützen Sie Lernen: Bilden Sie Mitarbeitende für die Lernbegleitung weiter.



**Strategie
entwickeln**

**Grundlagen
schaffen**

**Kompetenzen
aufbauen**

www.ideenportal-qualifizierung.de

Ein Hinweis vorab: Erfolgreiche Weiterbildung braucht das Engagement beider Betriebsparteien. Die Einführung und Umsetzung der hier vorgestellten Weiterbildungskonzepte, -methoden und -werkzeuge sollten **Personalabteilung und Betriebsrat stets gemeinsam** voranbringen.

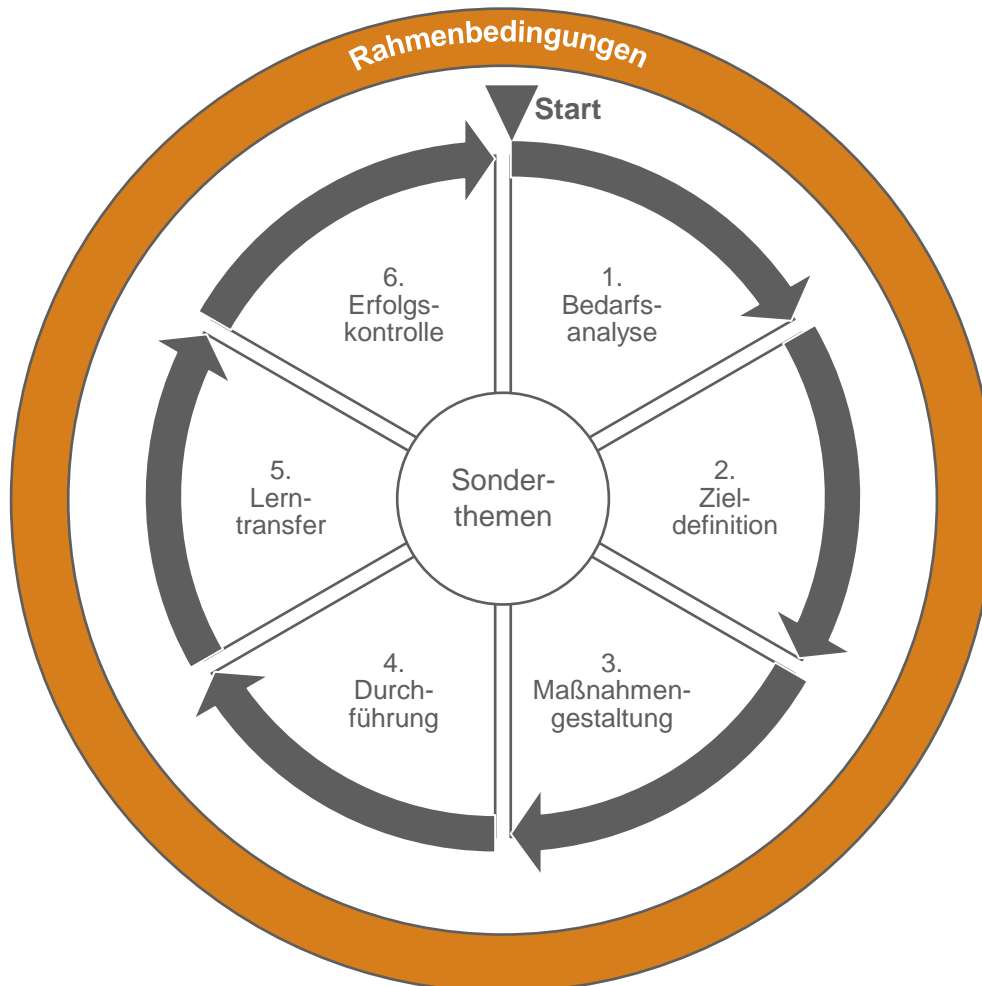
Worauf lasse ich mich ein?

<p>Welche Ziele können wir erreichen?</p>		<ul style="list-style-type: none"> ➤ Wir bilden Ansprechpartner auf Augenhöhe aus – für beide Seiten. ➤ Wir verankern damit Weiterbildungsprozesse nachhaltig im Betrieb. ➤ Wir senken die Hürden für die Teilnahme an Weiterbildung. 	
<p>Welchen Nutzen hat das für uns?</p>		<ul style="list-style-type: none"> ➤ Wir schaffen Entlastung für die Personalabteilung (bei Erstanfragen). ➤ Unsere Mitarbeitenden erhalten gezielte, individuelle Förderung. ➤ Wir unterstützen Mitarbeitende bei ihren Weiterbildungsvorhaben. ➤ Wir professionalisieren und stabilisieren den Weiterbildungsprozess. 	
<p>Welche Voraussetzungen sollen erfüllt sein?</p>		<ul style="list-style-type: none"> ➤ Wir wollen das Thema Weiterbildung stärker im Bewusstsein unserer Mitarbeitenden verankern. ➤ Wir und unsere Führungskräfte sind bereit, ausgewählten Mitarbeitenden Zeit für die Tätigkeit als Lernbegleitung einzuräumen. 	
<p>Welche Personen sollen wir einbinden?</p>		<ul style="list-style-type: none"> ➤ Die Geschäftsleitung. ➤ Die Führungskräfte. ➤ Die Mitarbeitenden, vor allem die möglichen Lernbegleiter*innen. 	
<p>Welcher Aufwand entsteht für uns?</p>		<p>Sehr gering</p>	<p>Hoch</p>
<p>Wie schnell kann die Umsetzung erfolgen?</p>		<p>Sehr schnell</p>	<p>Schrittweise</p>

Wer sind „**Führungskräfte**“? Wenn wir in diesem Leitfaden von Führungskräften schreiben, dann meinen wir solche Personen im Betrieb, die **auf mittlerer oder unterer Ebene Verantwortung für die Führung des Personals** tragen – das muss nicht unbedingt disziplinarische Weisungsbefugnis bedeuten. Die Schichtleiterin oder den Schichtleiter bezeichnen wir beispielsweise auch als Führungskraft. Meinen wir den Vorstand und leitende Angestellte auf hoher Ebene, dann schreiben wir von der „**Geschäftsleitung**“.

Einordnung für Profis

Sie sehen unten einen **idealen Ablauf von Weiterbildungsaktivität** im Betrieb. Der **farbig hervorgehobene Teil** zeigt Ihnen, bei welchem Prozessschritt dieser Leitfaden Ihnen **hauptsächlich hilft**.



Die Darstellung hat die Form eines Kreislaufs, da **betriebliche Weiterbildung ein fortwährender Prozess** ist. Nach dem Abschluss einer Maßnahme können Sie fragen:

- Was wollen wir beim nächsten Mal besser machen?
- Haben wir den Weiterbildungsbedarf gedeckt?
- Ist inzwischen neuer Weiterbildungsbedarf entstanden?

Der Ablauf beginnt also von Neuem. Da es eine große Aufgabe darstellt, diesem Kreislauf komplett zu folgen, ist es sinnvoll, nach und nach an einzelnen Themen zu arbeiten. Auch so gelangen Sie mit der Zeit zu planvoller und vorausschauender Weiterbildung.

Rahmenbedingungen des Weiterbildungsprozesses sind zum Beispiel:

- Die Sicht der Führungskräfte auf Weiterbildung.
- Die Sicht der Mitarbeitenden auf Weiterbildung.
- Das Weiterbildungsklima im Betrieb.

Sonderthemen sind zum Beispiel:

- Der Aufbau von Qualifizierungsverbänden gemeinsam mit anderen Betrieben.
- Die Organisation der Wissensweitergabe, wenn Expertinnen oder Experten gehen.






Unterstützen Sie Lernen: Bilden Sie Mitarbeitende für die Lernbegleitung weiter.

Der Inhalt im Überblick

Grundlagen des Konzeptes	5
Was tun Lernbegleiterinnen/Lernbegleiter?	5
Wer kann Lernbegleiterin/Lernbegleiter werden?	6
Wählen Sie Lernbegleiterinnen/Lernbegleiter im Betrieb aus	7
Bereiten Sie Lernbegleiterinnen/Lernbegleiter auf ihre neue Aufgabe vor	8
Themen der Qualifizierung.....	8
Methode für die Qualifizierung	8
Dauer der Qualifizierung	8
Ermöglichen Sie Netzwerken und Austausch.....	9
Schaffen Sie den Rahmen für eine erfolgreiche Umsetzung.....	9
Was sind unsere nächsten Schritte?	9
Haben Sie noch Fragen?	10
Unser weiterführendes Angebot für Sie.....	10
Ideenportal Qualifizierung: Die Module im Überblick	11

Was bedeutet ...?

-  Wenn Sie dieses Symbol sehen, heißt das, dass im Ideenportal eine Datei hinterlegt ist, die Sie in der Arbeit mit diesem Leitfaden nutzen können.
-  Wenn Sie dieses Symbol sehen, heißt das, hier gibt es einen Hinweis auf einen weiteren Leitfaden aus dem Ideenportal, den Sie nützlich finden könnten.
-  Wenn Sie dieses Symbol sehen, heißt das, dass es sich um ein Thema oder ein spezielles Konzept handelt, zu dem Sie im Internet mehr Informationen finden.



Grundlagen des Konzeptes

Was tun Lernbegleiterinnen/Lernbegleiter?

Informieren

- Die Lernbegleiterinnen/Lernbegleiter sind Ansprechpartnerinnen/Ansprechpartner für alle an Weiterbildung Beteiligten und Interessierten.
- Sie informieren ihre Kolleginnen und Kollegen über die Weiterbildung und machen dazugehörige Angebote im Betrieb bekannt.
- Sie wirken wesentlich am Aufbau und an der Gestaltung dafür notwendiger Strukturen mit.

Motivieren

- Die Lernbegleiterinnen/Lernbegleiter motivieren Kolleginnen/Kollegen zur Teilnahme an Weiterbildungen.
- Sie helfen dabei, Ängste und andere Hürden abzubauen.

Unterstützen

- Die Lernbegleiterinnen/Lernbegleiter unterstützen Personal- und Fachabteilungen bei der
 - Bedarfserhebung sowie
 - Organisation,
 - Gestaltung und
 - Begleitungvon Lernprozessen und Weiterbildungsprogrammen.
- Sie bieten den Mitarbeitenden Beratung an.
- Sie planen auch selbst Workshops und führen sie durch.

Rahmen gestalten

- Die Lernbegleiterinnen/Lernbegleiter gestalten die Rahmenbedingungen für Weiterbildung mit.
- Sie setzen Weiterbildung immer wieder auf die Tagesordnung.
- Sie können sich an der Projektplanung für Weiterbildung beteiligen und das Erreichen von Meilensteinen überwachen.

➔ Nachhaltige Verankerung von Weiterbildung im Betrieb

Wichtig

Ein Konzept zur Lernbegleitung ist **kein Ersatz für eine systematische Weiterbildung**, sondern nur ein Instrument, um diese umzusetzen.

Wer kann Lernbegleiterin/Lernbegleiter werden?

Im Prinzip kann das jede und jeder Beschäftigte. Ausschlaggebend ist, dass die Mitarbeitenden Vertrauen zu der ausgewählten Person haben oder aufbauen können.

Es gibt noch weitere Eigenschaften, die es wahrscheinlich machen, dass die Aufgabe der Lernbegleitung erfolgreich ausgeübt werden wird. Diese Eigenschaften sehen Sie im Schaubild:



Manchmal ist es schwierig, Kolleginnen und Kollegen zu finden, die die Aufgabe der Lernbegleitung übernehmen wollen, können und dürfen. In Betrieben haben dann beispielsweise schon folgende Personen die Rolle ausgefüllt:

- Weiterbildungsverantwortliche
- Mitarbeitende der Personalabteilung
- Mitglieder des Betriebsrates
- Mitarbeitende aus der Prozessberatung
- Führungskräfte
- ...

Wenn diese Personen die Aufgabe übernehmen, ist möglicherweise der Vorteil der Begegnung auf Augenhöhe nur noch eingeschränkt gegeben.



Wählen Sie Lernbegleiterinnen/Lernbegleiter im Betrieb aus

Damit das Konzept der Lernbegleitung im Betrieb erfolgreich wird, empfehlen wir, bei der Auswahl zukünftiger Lernbegleiterinnen/Lernbegleiter eine gewisse Sorgfalt walten zu lassen. Bei der Auswahl können Sie z. B. in mehreren Stufen vorgehen:

Thema	Dauer
1 Erstellen Sie ein Lernbegleiterinnen/Lernbegleiter-Profil	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Sie erstellen ein Tätigkeits- und Kompetenzprofil für die Lernbegleitung (z. B. auf der Basis der Grundlagen zum Konzept in diesem Leitfaden). 	60 min
2 Wählen Sie Kandidatinnen/Kandidaten aus	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Besprechen Sie gemeinsam (Personalabteilung, Führungskräfte, Betriebsrat): Wer kommt als Lernbegleiterin/Lernbegleiter infrage? ➤ Gibt es schon Mitarbeitende, die sich um Kolleginnen und Kollegen kümmern und sie unterstützen? Können/sollen die Vertrauensleute die Aufgabe übernehmen? ➤ Alternativ: Aushänge, Flyer und ähnliches Material im Betrieb aushängen und im Intranet und in ähnlichen Medien veröffentlichen. 	30 min
3 Erkunden Sie die Bereitschaft der Kandidatin/des Kandidaten	
<p>Sprechen Sie infrage kommende Mitarbeitende an:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Haben Sie Interesse am Thema? ➤ Können Sie sich vorstellen, diese Rolle aktiv auszuüben? 	120 min
4 Führen Sie ein Auswahlgespräch	
<p>Das Gespräch soll – soweit möglich – persönlich stattfinden:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Kurzer Überblick: Um was geht es genau? Was kommt (möglicherweise) auf die Person zu? ➤ Wie ist die Haltung zu Weiterbildung allgemein? ➤ Kann die Person sich mit dem Projekt identifizieren? ➤ Wird das Projekt mitgetragen? ➤ Besteht tatsächlich die Bereitschaft, die Aufgabe zu übernehmen? 	Je 30 min
5 Erstellen Sie eine Tätigkeitsvereinbarung	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Sie erstellen eine Art Mini-Vertrag: Was gehört zur Aufgabe der Lernbegleitung, was gehört nicht dazu? ➤ Sie schaffen für beide Seiten Verbindlichkeit und Sicherheit. ➤ Die Vereinbarung kann individuell zwischen Lernbegleiter*in und Unternehmen geschlossen oder kollektiv als Betriebsvereinbarung verhandelt werden. 	Einmalig 180 min + je 15 min

Gestalten Sie den Auswahlprozess als Personalabteilung und Betriebsrat gemeinsam. Binden Sie bei der Auswahl auch die jeweiligen Führungskräfte ein.

Wenn Sie Tätigkeitsvereinbarungen abschließen, empfehlen wir, die Geschäftsleitung zumindest darüber zu informieren.

Bereiten Sie Lernbegleiterinnen/Lernbegleiter auf ihre neue Aufgabe vor

Um ihre Aufgaben erfolgreich erledigen zu können, benötigen die Lernbegleiterinnen/Lernbegleiter Qualifizierung. Dazu gehört Theorie ebenso wie Praxis. Nur wenn die Lernbegleiterinnen/Lernbegleiter entsprechend vorbereitet werden, kann ein Mehrwert für den Betrieb und die Beschäftigten entstehen.

Themen der Qualifizierung

- Ziele und Bestandteile der Lernbegleitung
- Methodik: Gesprächsführung, Moderation, Konfliktlösung
- Didaktik: Gestaltung von Weiterbildungsmaßnahmen
- Weiterbildungsinstrumente sowie Lernformen und ihre Anwendung im Betrieb
- Sofern notwendig: Fachthemen (d. h. Inhalte für die Weiterbildung)

Methode für die Qualifizierung

- Seminar oder Workshops
- Kein Frontalunterricht wie in der Schule, sondern aktive Beteiligung und Austausch
- Modularer Aufbau: Begleitung erster Lernprojekte im Betrieb zwischen Lehreinheiten



Vorteile:

- Teilnehmende können Gelerntes direkt anwenden.
- Die Teilnehmenden können gemeinsam ihre Erfahrungen reflektieren.
- Die angehenden Lernbegleiterinnen/Lernbegleiter sind nicht über lange Zeit abwesend.

Dauer der Qualifizierung

Ein ausführliches Qualifizierungskonzept wurde in einem Projekt der AgenturQ erprobt. Diese Qualifizierung umfasste **drei Module mit je drei Tagen Dauer**. Die verwendeten Materialien lassen wir Ihnen auf Anfrage gerne zukommen.

Die Qualifizierung ist ähnlich gestaltet wie ein Train-the-trainer-Lehrgang. Bei einer IHK dauern diese üblicherweise **fünf bis sechs Trainingstage**.

Die Qualifizierung der Lernbegleiterinnen/Lernbegleiter braucht also Zeit. Deren Aufgaben sind umfassend und weitgehend. Sollen sie erfolgreich erledigt werden, darf die Qualifizierung nicht zu oberflächlich ausfallen. Die Frage ist, was Sie wirklich brauchen.

Sprechen Sie uns an. Wir finden ein Modell, das zu Ihnen und Ihrem Betrieb passt.

Übrigens: Die Weiterbildung zur Lernbegleitung können Sie sehr gut **im Verbund mit anderen Betrieben** durchführen. Sie teilen sich die Kosten für Räume und Trainingspersonal. In der (Weiter-)Entwicklung des Konzeptes profitieren Sie von Ideen der Partner.

Welche Vorteile solche Partnerschaften haben, lesen Sie im Leitfaden [🔗 Verstehen Sie Grundlagen und Nutzen erfolgreicher Qualifizierungsverbünde](#), und wie Sie solche Verbünde aufbauen im Leitfaden [🔗 Bauen Sie einen Qualifizierungsverbund prozessbasiert auf](#).



Ermöglichen Sie Netzwerken und Austausch

- Führen Sie eine gemeinsame Auftaktveranstaltung mit allen Lernbegleiterinnen/Lernbegleitern durch, um ein einheitliches Vorgehen zu erarbeiten.
- Regelmäßige Reflexionsrunden der Lernbegleiterinnen/Lernbegleitern (Austausch über Erfahrungen und Problemen) waren im Projekt der AgenturQ ausschlaggebend für den Erfolg.
- Auch die Teilnehmenden profitieren noch einmal mehr, wenn die Weiterbildung unternehmensübergreifend stattfindet.

Weitere Informationen finden Sie zur

- Aus-/Weiterbildung von Lernbegleiterinnen und -begleitern im ausführlichen [Leitfaden zum Projekt GRiW](#) der AgenturQ.
- Gestaltung einer Aus- bzw. Weiterbildung zur Lernprozessbegleitung 4.0 im [Leitfaden Prospektive Weiterbildung für Industrie 4.0](#) (ab Seite 18) der AgenturQ.

Schaffen Sie den Rahmen für eine erfolgreiche Umsetzung

1. **Binden Sie die Geschäftsleitung sowie die betroffenen Bereichsleitungen früh ein.** Das Ziel ist, dass dieser Personenkreis die Idee der Lernbegleitung klar unterstützt.
2. **Informieren** Sie über das Projekt. Zum Beispiel in Führungskräfterunden, aber auch betriebsweit. Etwa mit Anschlägen, in der Betriebszeitschrift, im Intranet, in Ihrem internen sozialen Netzwerk und anderen Kanälen, die Sie üblicherweise nutzen.
3. Benennen Sie **Ziele, Meilensteine und Ansprechpartnerinnen/Ansprechpartner** für das Projekt.
4. Benennen Sie außerdem **Ansprechpartnerinnen/Ansprechpartner für die Lernbegleiterinnen/Lernbegleiter** (auch für den Fall von Widerständen, Problemen, ...).
5. Sorgen Sie dafür, dass die Lernbegleiterinnen/Lernbegleitern **ausreichend Freistellung** für die Qualifizierung und die Ausübung Ihrer Aufgabe erhalten.

Was sind unsere nächsten Schritte?

- Überlegen Sie, ob in Ihrem Betrieb Lernbegleiterinnen und -begleiter gebraucht werden – und ob sie für Ihren Betrieb grundsätzlich infrage kommen.
- Überzeugen Sie Entscheider im Betrieb von der Sinnhaftigkeit der Lernbegleitung.
- Wenn das Konzept für Ihren Betrieb eher ungeeignet erscheint, schauen Sie doch auf das Ideenportal der AgenturQ – dort finden Sie bestimmt etwas Passenderes.

Haben Sie noch Fragen?

- Zum Leitfaden?
- Zum Vorgehen bei der Einführung im Betrieb?
- Zu anderen Wegen, um Ihr Ziel zu erreichen?

Unser weiterführendes Angebot für Sie

- Wir beraten Sie zu den Möglichkeiten und zum Aufbau von Lernbegleitung im Betrieb.
- Wir unterstützen Sie beim Entwurf eines passenden Qualifizierungskonzeptes für die Lernbegleiter*innen.
- Wir informieren Sie allgemein über die Möglichkeiten des arbeitsplatznahen Lernens.

Kommen Sie einfach auf uns zu. Wir sind gerne für Sie da.

Ist Ihr Unternehmen Mitglied im Arbeitgeberverband Südwestmetall, entstehen für die Beratung keine Kosten. Im Mitgliedsbeitrag ist unsere Leistung bereits enthalten.

AgenturQ
Lindenspürstraße 32
70176 Stuttgart

www.agenturq.de

Ihr Ansprechpartner:



Matthias Binder

 0711/3659188-12

 01520/2850907

 binder@agenturq.de



Eine gemeinsame Einrichtung von:



SÜDWESTMETALL

Bezirk
Baden-Württemberg

Sie möchten vorher genauer wissen, wie eine Beratung durch die AgenturQ abläuft?
Hier finden Sie die Antwort: <https://www.agenturq.de/service/beratung/>.

Ideenportal Qualifizierung: Die Module im Überblick

Unter www.ideenportal-qualifizierung.de haben Sie kostenfrei Zugang zu zahlreichen Handlungshilfen, Leitfäden und Beispielen guter Praxis rund um Weiterbildung.

Strategie entwickeln	Grundlagen schaffen	Kompetenzen aufbauen
Wo haben wir Bedarf für Weiterbildung und welchen?	Wie gewinnen wir unsere Führungskräfte für Weiterbildung?	Wie helfen wir Mitarbeitenden, denen Grundwissen fehlt?
Was können unsere Mitarbeitenden eigentlich schon alles?	Wie machen wir Lernen im Betrieb zur Selbstverständlichkeit?	Wie ermöglichen wir Lernen während und durch die Arbeit?
Wie können wir mit anderen Firmen zusammenarbeiten?	Wie bauen wir Lernen in den Arbeitsalltag ein?	Wie machen wir Mitarbeitende fit für häufige Veränderungen?
Welche AgenturQ-Werkzeuge helfen uns außerdem?	Wie ermöglichen wir Lernen, obwohl die Zeit dafür fehlt?	Wie erhalten wir Wissen im Betrieb? Wie machen wir es nutzbar?

Im **Ideenportal** finden Sie diesen Leitfaden unter dem Link:

https://www.agenturq.de/wp-content/uploads/IPQ_Lernbegleitung.pdf

oder über den Pfad:

Grundlagen schaffen

- ▷ Wie machen wir Lernen im Betrieb zur Selbstverständlichkeit?
- ▷ Wie machen wir Mitarbeitende zu Weiterbildungsbotschaftern?

Impressum

Herausgeber:

**Agentur zur Förderung der beruflichen Weiterbildung
in der Metall- und Elektroindustrie Baden-Württemberg e.V.**

Lindenspürstraße 32

70176 Stuttgart

Tel.: 0711/3659188-0

info@agenturq.de

www.agenturq.de

Stand: Juli 2019

Uns ist es wichtig, dass wir den Anforderungen und Wünschen der Unternehmen der Metall- und Elektroindustrie gerecht werden. Daher überarbeiten wir unsere Veröffentlichungen regelmäßig. Sehr gerne berücksichtigen wir in einer Neuauflage des Leitfadens Ihre Rückmeldungen. Haben Sie Änderungswünsche, einen möglichen Ergänzungsbedarf, Kritik und natürlich auch Lob, schreiben Sie uns bitte eine E-Mail an binder@agenturq.de.

Quellenangaben

Praxisleitfaden zum Projekt GRiW (Gestaltung der strukturellen und personellen Rahmenbedingungen zur Implementierung innovativer arbeitsgebundener Weiterbildungskonzepte) der AgenturQ. Verfügbar unter:

https://www.agenturq.de/wp-content/uploads/Brosch%C3%BCre_Druckversion.pdf

Leitfaden 4 zum Projekt wap (Weiterbildung im Prozess der Arbeit für Fachkräfte in der Metall- und Elektroindustrie in Baden-Württemberg) der AgenturQ. Verfügbar unter:

<https://www.agenturq.de/wp-content/uploads/heft4.pdf>

Bildnachweise

Ausgewählte-Symbole von icons8:

- Download: <https://icons8.com/icon/14100/herunterladen>
- Link: <https://icons8.com/icon/16073/link>
- Externer Link: <https://icons8.com/icon/16139/externer-link>

Alle weiteren verwendeten Bilder und Grafiken sind unter der Pixabay Lizenz oder der Pexels Lizenz zur Nutzung – auch ohne Namensnennung – freigegeben oder Eigentum der AgenturQ.

QR-Codes erstellt mit <https://www.qrcode-monkey.com/de>.



Ideenportal Qualifizierung

Weiterbildung. Anders. Gestalten.
Für Betriebsräte und Personalabteilungen

Ein Angebot der



Agentur zur Förderung
der beruflichen Weiterbildung
in der Metall- und Elektroindustrie
Baden-Württemberg e.V.

Eine gemeinsame Einrichtung von:



SÜDWESTMETALL

Bezirk
Baden-Württemberg



www.ideenportal-qualifizierung.de