

## Inhalt

**Interview:** Qualitätsmanagement beim Internationalen Bund

**Röhm:** Zukunftssicherung – Alternativen zu McKinsey

**Strukturentwicklung:** Regionale Entwicklungs- und Umbauagentur für Mittelhessen

**Betriebliche Weiterbildung:** Was hindert die Betriebe?

**Partizipation im Call Center**

**Interessantes im Internet**

**Neu in der TBS**

**Seminare zum Wissensmanagement**

## Impressum

Herausgeber:  
Technologieberatungsstelle  
beim DGB Hessen

Redaktionsadresse:  
Berliner Straße 48  
63065 Offenbach  
Tel.: 069 - 82 40 87  
Fax: 069 - 81 21 42  
TBS.Hessen@t-online.de

Redaktion: Dorothee Beck

Gestaltung: COMPLIT Frankfurt

Druck: Strobach, Frankfurt am Main

Auflage: 3.000 Exemplare

Nachdruck nur mit  
Genehmigung der Redaktion

Die TBS wird vom Hessischen  
Wirtschaftsministerium und von der  
EU mit Projektmitteln gefördert.



## Im Netzwerk national und europaweit präsent sein

**Seit ihrer Gründung ab etwa 1985 – ausgehend von Nordrhein-Westfalen – haben die Technologieberatungsstellen ihre Zusammenarbeit immer weiter intensiviert. Auf Neudeutsch heißt die Kooperation „Networking“.**

Zu inhaltlichen Themen und bei gemeinsamer Weiterbildung kooperieren die Technologieberatungsstellen (TBSen) auf der „Südschiene“ mit dem Saarland (BEST), Rheinland-Pfalz, Hessen, später Thüringen (Start e. V.) und Sachsen-Anhalt (GAISA) schon seit langem. Mit der Wahl der rotgrünen Koalition wuchs die Chance, Programme der „Humanisierung der Arbeit“ wie in den 70-er Jahren durchzusetzen.

Bundesweite Präsenz und abgestimmtes Auftreten verstärkt die Chance, in nationalen und europäischen Forschungs- und Umsetzungsprogrammen ernsthaft um Projekte zu werben. Dies ergänzt die finanzielle Absicherung auf Landesebene und stärkt die arbeitnehmerorientierte Qualifizierung und Beratung für Betriebs- und Personalräte. Auch die Kooperation mit dem DGB und den Gewerkschaften auf Bundesebene wird dadurch verbessert, da die TBSen ansonsten nur auf Landesebene präsent sind.

### Eine Menge erreicht

In den vergangenen drei Jahren haben wir mit viel Einsatz eine Menge erreicht:

- ein Internet-Portal unter [www.tbs-netz.de](http://www.tbs-netz.de), das weiter ausgebaut werden soll.

### Projektförderung

Die TBS Hessen wird auch in 2002 über den Europäischen Sozialfonds (ESF) mitfinanziert. Der ESF fördert unter anderem Regionen mit strukturellen Problemen. Darunter fällt auch der Technologietransfer für kleine und mittlere Unternehmen, ein Hauptaufgabenfeld der TBS. Organisiert wird die Förderung über die Investitionsbank Hessen. Ein Teil der Finanzierung kommt weiterhin vom hessischen Wirtschaftsministerium, bei dem auch die Fäden der Projekte zusammenlaufen.

- eine eigene Broschüre zur Selbstdarstellung
- ein immer engmaschigeres Netzwerk: Dazu gehören zum Beispiel ein gemeinsames Leitbild für arbeitnehmerorientierte Beratung, die gemeinsame Arbeit in verschiedenen Forschungs- und Umsetzungsprojekten sowie erste Kooperationen in bundesweiten Beratungsfällen, die eine TBS allein nicht schultern kann.

Auch bei der Kooperation mit Gewerkschaftsvorständen wurden Fortschritte erreicht. Mit den Abteilungen Tarifpolitik und Gesundheitspolitik der IG Metall arbeiten wir zu Leistungslohn und Arbeitswissenschaft und haben die Initiative „Neue Qualität der Arbeit“ gestartet. Mit der IG BCE kooperieren wir zu Themen wie SAP und E-Commerce. Hinzu kommen Veranstaltungsreihen



zum Thema Datenschutz im Betrieb mit den BTQen. Außerdem wird gemeinsam mit der Technologie- und Innovationsabteilung von ver.di die innoTEC gGmbH zur Verstärkung der Kooperation gegründet.

### Innovatives Arbeiten

Arbeit in Netzwerken ist in. Das zeigt die Entwicklung virtueller Unternehmen, die gar nicht anders können, als sich als Netzwerk zu verstehen. Diese Tendenz wird sich in Zukunft verstärken. Die TBSen praktizieren diese Arbeitsweise schon heute.

Das TBS-Netzwerk will in Zukunft noch enger hierarchiefrei kooperieren, Projekte gemeinsam ausführen und sie für alle Seiten finanziell erfolgreich abwickeln. Gleichzeitig müssen die TBSen für die interessierte Fach- und Wissenschaftsöffentlichkeit sowie für den DGB und die Gewerkschaften eine anregende Partnerin sein und ihrem gesellschaftlichen und beschäftigungsfördernden Auftrag gerecht werden.

**Berthold Goergens, Leiter der TBS beim DGB Hessen**  
[www.tbs-netz.de](http://www.tbs-netz.de)

# Bessere Alternativen zu BEST

**Als die Geschäftsleitung der Firma Röhm in Darmstadt die Unternehmensberatung McKinsey ins Boot holte, reagierte der Betriebsrat sofort. Er engagierte die TBS Hessen.**

Röhm ist ein Unternehmen der Degussa AG. Der Standortservice bietet den drei operativen Geschäftsbereichen, die auf dem Markt verkaufen, Serviceleistungen rund um chemische Anlagen an, etwa Reparaturen und Wartungen. Als der Chemie-Konzern Degussa im vergangenen Jahr seinen 22

Geschäftsbereichen freistellte, ob sie den Service weiterhin intern oder bei externen Dienstleistern einkaufen, engagierte die Röhm-Geschäftsleiter eine Unternehmensberatung. Sie sollten die Kundenzufriedenheit und -bedürfnisse untersuchen und Vorschläge für effizienteres Arbeiten entwickeln.

Anfang November war „BEST“ fertig – die Studie „Business Excellence für Standortservice Darmstadt“. „Die Kosten sollen vor allem durch Arbeitsplatzabbau reduziert werden“, kritisiert der Betriebsrat Ulrich Terbrack. Das sei der falsche Weg. Die operativen Geschäftsbereiche seien zufrieden mit dem Service des Standorts, das habe die Studie unter anderem ergeben.

## Transparente Kosten

„Geklärt werden muss aber der Umgang zwischen den operativen Bereichen und dem Service.“ Denn, so die Erkenntnis der Studie, die Geschäftsbereiche wissen nicht immer, wie der Preis einer Serviceleistung zustande kommt. Sie sehen den Standortservice nur als Kostenfaktor, während sie selbst die Gewinne einfahren. Ein Anknüpfungspunkt sei daher Kostentransparenz, findet Terbrack.

„Wir haben die TBS und IG BCE als Berater hinzu gezogen, um Impulse für die Standort-sicherung zu bekommen“, erklärt der Interessenvertreter. Es dürfe nicht immer darum gehen, dass immer weniger Beschäftigte immer mehr leisten. Das sehen die TBS und Karl-Heinz Hensel von der IG BCE in Darmstadt genauso. Bei deren Alternativvorschlägen zu BEST geht es vor allem darum, Paragraph 92 a des Betriebsverfassungsgesetzes auszuschöpfen. Das Gesetz räumt den Betriebsräten ein Initiativrecht bei der Sicherung und Förderung von Beschäftigung ein. Der Arbeitgeber muss sich mit der Interessenvertretung darüber beraten.

## Beschäftigung sichern

Die Vorschläge sind vielfältig: Umschulungen, um Beschäftigte für andere Arbeitsplätze im Unternehmen zu qualifizieren, die Reduzierung der Wochenarbeitszeit und den

## McKinsey ante portas

**Was soll ein Betriebsrat tun, wenn Unternehmensberater am Werk sind? Die TBS Hessen hat hierzu den Leitfaden „Unternehmensberater im Betrieb“ erstellt. Er enthält die Gründe, warum Unternehmensberater engagiert werden und wie sie arbeiten. Beschrieben wird, welche Positionen der Betriebsrat einnehmen kann und wie seine rechtlichen Möglichkeiten aussehen.**

**Tipp: Die Interessenvertretung sollte sich auf eine gemeinsame Position einigen, sich so früh wie möglich einmischen und mit den Beschäftigten eng zusammenarbeiten. Denn Unternehmensberater sind auf Aussagen der Belegschaft angewiesen.**

**Der Betriebsrat kann zudem das neue Betriebsverfassungsgesetz voll ausschöpfen. So hat der Wirtschaftsausschuss etwa bei Rationalisierungen nach Paragraph 106 ein Unterrichts- und Beratungsrecht. Außerdem kann der Betriebsrat von seinem grundsätzlichen Informationsrecht Gebrauch machen und einen eigenen Berater engagieren.**

Den Leitfaden gibt es im Internet unter [www.tbs-hessen.org](http://www.tbs-hessen.org)

# Kooperation in der Region

**Eine auf drei Säulen beruhende regionale Struktur- und Arbeitsmarktpolitik hat der Leiter der TBS Hessen, Berthold Goergens bei der ersten Regionalkonferenz des DGB in Mittelhessen in die Diskussion gebracht.**

Die drei Säulen sind eine regionale Arbeitsmarktbericht-erstattung, eine verzahnte regionale Arbeitsmarkt- und betriebliche Beschäftigungspolitik sowie eine regionale Entwicklungsagentur. Goergens weist darauf hin, dass es nicht ausreicht, wenn sich nur der Bund und die Bundesanstalt für Arbeit beschäftigungspolitisch engagieren. Die Kommunen seien ebenfalls gefordert. Sinnvoll sei regionale Arbeitsmarktpolitik, weil vor Ort am besten Versorgungsdefizite erkannt, Projekte ent-

wickelt, Mittel gezielt und gebündelt eingesetzt und Mitnahmeeffekte verhindert werden können.

Gefragt ist Kooperation auf allen Ebenen. Eine systematische lokale und regionale Arbeitsmarktberichterstattung sei nur möglich, wenn Arbeitsverwaltung, die Industrie- und Handelskammern sowie die Gewerkschaften kooperieren, so Goergens. Gemeinsam müssen sie den Bedarf an Beschäftigungs- und Qualifizierungsfeldern abschätzen. Ein Bericht könnte Hinweise

auf die Konzentration auf Branchen, Bedarfe und Gruppen von Betroffenen enthalten. Er ermöglicht eine Erfolgskontrolle und Wirkungsanalyse von arbeitsmarktpolitischen Initiativen. Folgende Aspekte sollte der Bericht unter anderem beinhalten:

- Die Entwicklung von Arbeitslosigkeit, Beschäftigung, der Arbeitszeiten und der Armut.
- Die Ausbildungssituation und den Fortbildungs- und Umschulungsbedarf.
- Die Personalpolitik der

kommunalen Gebietskörperschaften und ihrer Eigenbetriebe.

- Die Beschäftigungswirkung von Investitionen.
- Wirkungsanalysen von Infrastrukturprojekten.

Auch mit der Wirtschaftsförderung, Unternehmensleitungen, Betriebs- und Personalräten sowie Gewerkschaften sollten die Arbeitsverwaltung und die IHKs kooperieren. So können sie frühzeitig örtliche Risiken für Arbeitsplätze und Infrastruktur sowie Aus- und Weiterbildungsengpässe erkennen und ein betriebliches oder branchenorientiertes Frühwarnsystem entwickeln.

Eine regionale Entwicklungs- und Umbauagentur könnte negative Beschäftigungswirkungen abfedern.

Abbau von Überstunden. Geprüft wird auch eine mögliche Zusammenarbeit mit Betrieben aus der Umgebung. Etwa indem die Firma Röhm leere Lagerhallen und Labors extern vermietet und die Stromversorgung sowie andere Dienstleistungen für ihre Mieter übernimmt.

### Über den Tellerrand schauen

Die TBS schlug auch einen Arbeitskreis von Betriebsräten in Darmstadt vor, die Rationalisierungen bereits hinter sich oder noch vor sich haben. Sie könnten sich über ihre Erfahrungen austauschen und gemeinsam überlegen, wie sich die Region entwickeln kann. Auch eine gegenseitige Hilfe sei denkbar. Zum Beispiel, wenn ein Unternehmen die Dienstleistung eines anderen brauche.

Bei Röhm steht zunächst einmal ein Workshop für den Betriebsrat am Standort Darmstadt und ein weiterer für den Gesamtbetriebsrat an. „Im Workshop werden wir unsere derzeitige Situation diskutieren und zusammen mit der TBS und IG BCE unser künftiges Vorgehen besprechen“, so Terbrack.

Ihre Aufgabe wäre es, die Infrastruktur für entsprechende Initiativen vorzuhalten, Maßnahmen vorzuorganisieren und mitzufinanzieren sowie vom Jobverlust bedrohte oder betroffene Beschäftigte zu qualifizieren. Sie könnte Kapazitäten für ein regionales Entwicklungs- und Projektmanagement zur Verfügung stellen. Die Vernetzung zwischen arbeitsmarktpolitischen Akteuren, der Wissenschaft und Transferstellen wäre eine weitere Funktion. Stichworte sind unter anderem auch ein regionales Marketing und eine nachhaltige regionale Kreislaufwirtschaft.

Nicht zuletzt könnte die Agentur für ein Controlling der eingesetzten Projektmittel und eine demokratische Kontrolle sorgen.

# Mängel abstellen oder nur systematisieren

## Die Verhandlungen über eine Betriebsvereinbarung zum Qualitätsmanagement nach EFQM beim Internationalen Bund ziehen sich. Gesamtbetriebsrat Franz-Georg Söller zum Stand der Dinge.

### Wie ist der Stand der Auseinandersetzung um das Qualitätsmanagement beim IB?

Vor etwa dreieinhalb Jahren wollte der IB eine unsinnige Mitarbeiterbefragung zur Geschäftsprozessoptimierung durchführen. Wir haben das mit unserem Mitbestimmungsrecht verhindert. Jetzt will der IB das Projekt „Organisationsentwicklung mit Methoden der Geschäftsprozessoptimierung und des Qualitätsmanagements“ bundesweit durchführen und die EFQM-Kriterien anwenden. Die Verhandlungen mit dem Gesamtbetriebsrat über eine Betriebsvereinbarung sind vor über einem Jahr in der Einigungsstelle gelandet.

### Ist der Gesamtbetriebsrat mit einem Qualitätsmanagement nach EFQM einverstanden?

Wir halten EFQM für die am besten geeignete Form des Qualitätsmanagements, wenn es denn so angewendet wird, wie es beschrieben ist. Aber in den Pilotprojekten, die einige IB-Verbände bisher durchgeführt haben, wurde zwar viel Energie in die Befragungen der MitarbeiterInnen und Kunden sowie in die Selbstbewertung der Führungskräfte gesteckt. Wir sehen aber nicht, dass das irgendwelche Konsequenzen hat.

### Welche Konsequenzen hätten gezogen werden müssen?

Wenn zum Beispiel eine Mitarbeiterbefragung in einem IB-Verbund ergibt, dass bei der Leistung der Führungskräfte etwas im Argen liegt, müsste sich eine Geschäftsführung Gedanken darüber machen, wie das Verhältnis zwischen den

Mitarbeitern und Führungskräften verbessert werden kann. Ich habe aber einmal als Gast an einer Betriebsversammlung teilgenommen, bei der der Qualitätsbeauftragte sagte, es gehe nicht darum, Mängel abzustellen, sondern zu systematisieren.

### Offensichtlich haben Geschäftsführung und Gesamtbetriebsrat sehr unterschiedliche Vorstellungen von einer Betriebsvereinbarung. Welche Streitpunkte gibt es?

Ein Streitpunkt ergibt sich aus dem Anspruch, dass beim IB bundesweit die gleiche Qualität herrschen soll. Um dies zu erfüllen, müssen wir jede Einzelheit regeln: Wie die Fragebögen gestaltet werden sollen; wie die Analysen durchgeführt werden sollen; wie die Auswertungen aussehen sollen. Der Arbeitgeber will dagegen so große Freiräume behalten wie möglich.

Ein weiterer Streitpunkt ergibt sich aus dem Rationalisierungsschutz. Wir wollen verhindern, dass es aufgrund des Qualitätsmanagements betriebsbedingte Kündigungen gibt. Auch damit war der Arbeitgeber nicht einverstanden. Weitere Fragen drehen sich um den Tendenzschutz und den Interessenausgleich.

### Ist eine Einigung in Sicht?

Es gibt Fortschritte. Der Vorsitzende der Einigungsstelle hat eine Reihe von konstruktiven Vorschlägen gemacht. Zum Beispiel hat er aus unserem kurzen Passus, dass betriebsbedingte Kündigungen ausgeschlossen seien, einen komplizierten gestuften Sozialplan gemacht.

## Qualitätsmanagement von unten

Seit Mitte der 90er Jahren müssen die Beschäftigten des Internationalen Bundes (IB), einer der größten Träger zur beruflichen Bildung bundesweit mit 600 Einrichtungen in 28 regionalen Verbänden, verschiedenste Modelle zur Geschäftsprozessoptimierung und für das Qualitätsmanagement über sich ergehen lassen.

Dahinter stecken einerseits die Kürzungen von Mitteln der Arbeitsmarktförderung, die die Weiterbildungseinrichtungen zu verstärkter Marktorientierung und in immer größere Konkurrenz untereinander zwingen. Andererseits verlangt das Sozialgesetzbuch von den Trägern seit einigen Jahren den Nachweis eines Qualitätsmanagements.

Diese Entwicklungen nahm der IB-Betriebsrat zum Anlass, in der hessischen GEW-Zeitschrift „Prekär“ zu einem Qualitätsmanagement von unten aufzurufen. „Prekär“ gibt es im Internet unter: [www.gew.de/publik/prekaer/prekaer.htm](http://www.gew.de/publik/prekaer/prekaer.htm)

### Welche Aufgabe hatte die TBS Hessen?

Zu Beginn gab es in den Betriebsräten und im Gesamtbetriebsrat niemanden, der sich mit EFQM auskannte. Die TBS beriet uns zunächst über die Hintergründe dieses Modells, darüber, wie es angewendet wird und wie es auf die Bedingungen im IB transferiert werden kann. Jetzt stellt die TBS einen Beisitzer in der Einigungsstelle.

### Will der IB sich um einen EFQM-Award bewerben?

Wir vermuten, dass das der alleinige Grund ist. Der IB will nach außen dokumentieren, dass er auf Qualität achtet, will aber im Betriebsablauf so wenig wie möglich ändern. Wir versuchen, den Arbeitgeber auf Schritte zur Verbesserung der Qualität festzulegen und festzuschreiben, dass zwingend etwas getan werden muss, wenn einzelne Kriterien sehr schlecht erfüllt sind.

Mehr Infos unter [www.efqm.org](http://www.efqm.org); [www.deutsche-efqm.de](http://www.deutsche-efqm.de); [www.tqm-online.de/efqm-mod.htm](http://www.tqm-online.de/efqm-mod.htm)

# Qualifizierung stärker fördern

**Berufliche Bildung ist wichtig, um am Arbeitsplatz mitzukommen. Neben einer fachlichen Qualifizierung werden auch Schlüsselqualifikationen gebraucht.**

Betriebliche Weiterbildung sei kein Selbstzweck, sagt Robert Heidemann von der TBS Regionalstelle Nordhessen in Kassel. Sie sei ein wichtiges Instrument betrieblicher Entwicklung, das genutzt werden muss. Die Mehrheit der Betriebe und Beschäftigten erkenne zwar die Notwendigkeit von Weiterbildung an. Es gebe aber viele Hemmnisse beim Aufbau einer funktionierenden betrieblichen Weiterbildung, hat Heidemann in seiner Arbeit festgestellt.

## Hemmnisse

Ein Problem ist die Einstellung. Die Unternehmen begreifen Weiterbildung nicht als Investition, sondern vor allem als Zeit- und Kostenfaktor. Der Nutzen ist nicht direkt sichtbar. Zudem kennen vor allem viele Klein- und Mittelbetriebe den Qualifizierungsbedarf ihres Personals überhaupt nicht. Um diesen festzustellen, muss sich die Ge-

schäftsleitung zunächst über ihre kurz-, mittel- und langfristigen Unternehmensziele im Klaren sein. An der Bedarfserhebung sollten die Beschäftigten beteiligt werden. Das steigert ihre Motivation.

## Per Tarifvertrag regeln

Eine kontinuierliche Weiterbildungsplanung oder gar Personalentwicklung fehlt auch deswegen, weil sich niemand des Themas annimmt, weder Leitung noch Personalabteilung. Selbst die Betriebsräte kümmern sich nicht mit dem notwendigen Nachdruck darum. Der Grund ist nach Ansicht des WSI, dass die Qualifizierung in der Tarifpolitik bislang keinen festen

Stellenwert habe. Allerdings gibt es erste Schritte, um das zu ändern: Im Sommer 2001 unterschrieb die IG Metall Baden-Württemberg einen Qualifizierungs-Tarifvertrag. Die IG Metall-Verwaltungsstelle Mittelhessen legte einen Vorschlag für eine Betriebsvereinbarung zur Weiterbildung vor.

Ein Problem ist auch der Weiterbildungsmarkt, wie eine Studie der Universität Frankfurt von 2001 belegt. Dieser ist nicht nur unübersichtlich, sondern es gibt auch Probleme bei der Einschätzung der Qualität. Die Angebote decken sich zudem oft nicht mit den Bedürfnissen der Betriebe, so die Studie.

## Mehr zur Weiterbildung gibt es im Internet:

Qualifizierungs-Tarifvertrag:

[www.igmetall.de/tarife/nachrichten/entgeltrahmen/baden\\_wuerttemberg.html](http://www.igmetall.de/tarife/nachrichten/entgeltrahmen/baden_wuerttemberg.html)

Studie des Bündnisses für Arbeit zur beruflichen Weiterbildung:

[www.bundesregierung.de](http://www.bundesregierung.de) (Schwerpunkte, Bündnis für Arbeit, Nachricht vom 11.10.2001)

[www.forum-bildung.de](http://www.forum-bildung.de); [www.l-3.de](http://www.l-3.de); [www.box2.boeckler-boxen.de](http://www.box2.boeckler-boxen.de);

[www.bildungserver.de](http://www.bildungserver.de); [www.abwf.de](http://www.abwf.de)

## Erfolgsfaktor Partizipation für mehr Arbeitszufriedenheit und Gesundheit im Call Center

Wie zufrieden sind Call Center-Agents mit ihren Arbeitsbedingungen? Wie können sie an deren Entwicklung beteiligt werden? Diesen Fragen geht die TBS Hessen gemeinsam mit ihren Partnern IQ Consult, TBS NRW und bea Berlin in einem Teilprojekt des Verbundes „CCall – erfolgreich und gesund arbeiten im Call Center“ nach. Erstellt werden Konzepte zur Analyse der Partizipation, zur Organisationsentwicklung und zur Qualifizierung. Im Frühjahr ist ein Erfahrungsaustausch geplant. Ansprechpartnerinnen in der TBS Hessen sind Regine Rundnagel und Anita Liebholtz.

Mehr Infos zu CCall gibt es im Internet unter [www.ccall.de](http://www.ccall.de)

## Interessantes im Internet

### Sicherheit und Datenschutz

Ein virtuelles Datenschutzbüro betreiben die Datenschutzbeauftragten des Bundes und der Länder: [www.datenschutz.de](http://www.datenschutz.de)

Das ehemalige Forschungsprojekt der FH Frankfurt „Quid“ – das Gütesiegel für Qualität im betrieblichen Datenschutz – wird jetzt als GmbH weitergeführt: [www.quid.de](http://www.quid.de)

Das Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik: [www.bsi.de](http://www.bsi.de). Unter [www.bsi.de/gshb](http://www.bsi.de/gshb) gibt es das IT-Grundschutzhandbuch.

Infos über den Big Brother Award, den Preis, den Institutionen erhalten, die die Privatsphäre eklatant beeinträchtigen: [www.bigbrotheraward.de](http://www.bigbrotheraward.de)

### Arbeits- und Gesundheitsschutz

Ein unabhängiger Marktplatz ist [www.praevention-online.de](http://www.praevention-online.de)

Alles rund um den ergonomischen Arbeitsplatz erfahren Sie unter: [www.ergo-online.de](http://www.ergo-online.de)

Die Bundesanstalt für Arbeitsschutz ist zu erreichen unter [www.baua.de](http://www.baua.de)

### Technologie in Hessen

Die Technologiestiftung: [www.tsh-hessen.de](http://www.tsh-hessen.de)

Das Technologie-Transfer-Netzwerk: [www.ttn-hessen.de](http://www.ttn-hessen.de)

Technologieförderung: [www.hessen.de/wirtschaft/eu\\_foerderung/index.htm](http://www.hessen.de/wirtschaft/eu_foerderung/index.htm)

IT-Fachkräfteinitiative für Hessen: [www.niatu.net/proit/](http://www.niatu.net/proit/)

### Kreuz und quer

Zukunfts-Themen: [www.Neudenken-Neuhandeln.de](http://www.Neudenken-Neuhandeln.de)

Arbeitsgestaltung: [Projekt www.bilanzierung-arbeitsgestaltung.de](http://Projekt.www.bilanzierung-arbeitsgestaltung.de)

Wissensgesellschaft: [www.wissensgesellschaft.org](http://www.wissensgesellschaft.org)

SAP: [mysap.com](http://mysap.com), [sap.de](http://sap.de)

## Neu in der TBS

Peter-M. Cox (42), ist seit Anfang des Jahres Berater bei der TBS Hessen. Der gelernte Diplom-Volkswirt war zuvor Trainer im Bildungszentrum



Oberjosbach, das vor allem Betriebsräte aus dem Organisationsbereich der Gewerkschaft NGG qualifiziert. Peter Cox ist seit 25 Jahren in der NGG aktiv.

Brigitte Kroha (47) arbeitet seit Oktober in der Verwaltung und Buchhaltung der TBS Hessen. „Ich will mich besonders darum bemühen, die



Dienstleistungs- und Servicefunktion der TBS zu stärken“, sagt sie. Zuvor war Kroha in verschiedenen Banken und bei der früheren Gewerkschaft HBV tätig. Privat engagiert sie sich in einem Einzel-Welt-Laden und in der „Bürgerhilfe“ in Rodgau.

## Seminare zum Wissensmanagement

Eine Weiterbildungsreihe zum Thema Wissensmanagement bieten ver.di und die TBS Hessen gemeinsam an. Am 21. Februar findet ein Tagesseminar über Eigentums- und Persönlichkeitsrechte sowie Arbeitsbedingungen von Wissensträgern statt. Am 20. März folgt eine Veranstaltung über aktuelle Managementkonzepte und kollektive Vereinbarungen zum Wissensmanagement. Materialien zu den Themen gibt es im Internet unter [www.multimediabvero.de](http://www.multimediabvero.de), übrigens auch zu den drei Veranstaltungen, die bereits stattgefunden haben. Veranstaltungsort ist das ver.di-Büro in Frankfurt, Rhonestr. 2, in der Zeit von 11 bis 17 Uhr. Interessierte können sich bei der TBS Hessen anmelden, Adresse siehe Impressum.