

Strategisches Betriebsratsmanagement



Zertifikatsstudium!

Erfolgreich agieren in einer veränderten,
digitalisierten Arbeitswelt.

Eine Seminarreihe in Kooperation mit
der Ruhr-Universität Bochum

18. Seminarreihe

Strategisches Betriebsratsmanagement



Eine Ausbildungsreihe in sechs Modulen und in Kooperation mit der Ruhr-Universität Bochum

Liebe Kolleg*innen,

mit der inzwischen 18. Ausbildungsreihe seit 2008 zum „Strategischen Betriebsratsmanagement“ begleiten wir Betriebliche Interessenvertretungen auf ihrem Weg zu mehr Handlungskompetenz. Zahlreiche Kolleg*innen haben die Reihe erfolgreich absolviert und nutzen das erworbene Wissen, um die Interessen der Beschäftigten wirkungsvoller zu vertreten und die Arbeit ihrer Gremien zukunftsorientiert weiterzuentwickeln. Konzipiert wurde das Angebot gemeinsam mit der Ruhr-Universität Bochum.

Die Arbeitswelt befindet sich in einem tiefgreifenden Wandel: Digitalisierung, KI, ökologische Transformation, geopolitische Verschiebungen, Fachkräftemangel und eine zunehmend auf globalisiertem Wettbewerb ausgerichtete Unternehmensstrategie verändern betriebliche Strukturen und Entscheidungsprozesse grundlegend. Unsere Ausbildungsreihe greift diese Veränderungen auf und entwickelt die Inhalte kontinuierlich unter Berücksichtigung der aktuellen Forschungen weiter, damit Interessenvertretungen handlungsfähig bleiben und betriebliche Prozesse aktiv mitgestalten können.

Mit der aktuellen Reihe leisten wir wieder einen Beitrag zur weiteren Professionalisierung der Betriebsratsarbeit. Fachliches Wissen wird vertieft, strategische Kompetenzen werden systematisch ausgebaut – von der Analyse über die Zielentwicklung bis hin zur Planung und Umsetzung in einer komplexer werdenden Arbeitswelt. Betriebsräte müssen auf Augenhöhe mit Unternehmensleitungen, Berater*innen und externen Akteur*innen agieren. Deshalb bieten wir das „Strategische Betriebsratsmanagement“ auch als weiterbildendes Studium an. Teilnehmer*innen erhalten so die Möglichkeit, sich intensiv und wissenschaftlich fundiert mit zentralen Zukunftsthemen der Mitbestimmung auseinanderzusetzen.

Hinweis auf das Zertifikat

Unser Angebot richtet sich insbesondere an Betriebsratsvorsitzende, ihre Stellvertretungen und freigestellte Mitglieder sowie an Kolleg*innen, die perspektivisch eine verantwortungsvolle Rolle im Gremium übernehmen möchten. Der vorherige Besuch von Grundlagenseminaren ist sinnvoll.

Wir freuen uns darauf, gemeinsam mit Euch strategische Perspektiven für eine starke und handlungsfähige Interessenvertretung zu entwickeln.

Vorgesehen sind folgende Module:

- 】 Führen – Leiten – Delegieren
- 】 Umbrüche und Digitalisierung als Herausforderung
- 】 Von der Strategie zur Kennzahl – vom zielgerichteten Umgang mit wirtschaftlichen Informationen
- 】 Die Arbeitswelt der Zukunft gestalten
- 】 Recht haben und Recht durchsetzen
- 】 Effektive Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit

Wir laden herzlich zur Teilnahme ein!

Dr. David Mintert

Landesgeschäftsführer
Arbeit und Leben DGB/VHS NRW e.V.

Prof. Dr. Manfred Wannöffel

Seniorprofessor an den Fakultäten für
Sozialwissenschaft und Maschinenbau
der Ruhr-Universität Bochum (RUB)

Prof. Dr. Markus Hertwig

Lehrstuhl für Soziologie der digitalen Transformation,
Ruhr-Universität Bochum

Die Teilnahme an dieser Seminarreihe ermöglicht den Erwerb eines Certificate of Advanced Studies (CAS), inkl. 10 ECTS-Punkten. Dieses Hochschulzertifikat kann auch von Quereinsteiger*innen ohne Hochschulreife (Abitur) oder Hochschulabschluss erworben werden. Die Punkte (Credits) nach dem European Credit Transfer System können bei einem zukünftigen Studium an einer Hochschule angerechnet werden. Voraussetzung sind die regelmäßige Teilnahme an den Veranstaltungen, die Vor- und Nachbereitung der Module sowie die erfolgreiche Teilnahme am Abschlusskolloquium. Das Zertifikat wird von der Akademie der Ruhr-Universität verliehen.

Bei Teilnahme ohne CAS-Prüfung erhalten die Teilnehmer*innen ein qualifiziertes Teilnahmezertifikat.



Modul 1

Führen – Leiten – Delegieren

Aus den Aufgaben des*der Betriebsratsvorsitzenden, der Stellvertretung und von Ausschussvorsitzenden ergeben sich unterschiedliche Rollen und Anforderungen. Dazu gehört auch die Kunst zu führen und zu leiten. Die erfolgreiche Leitung eines Gremiums ist eine besondere Herausforderung. Arbeitsstil und Arbeitsorganisation müssen geklärt, Ziele und Aufgaben und deren Umsetzung gemeinsam festgelegt werden. Vor dem Hintergrund, dass in den Gremien unterschiedlichste Personen mit breit gestreuten Kompetenzprofilen zusammenarbeiten, sind an die Leitung hohe Anforderungen gestellt.

Neben der persönlichen Standortbestimmung geht es in diesem 1. Modul – auch durch praktische Übungen – darum, wie Verantwortung und Macht sinnvoll geteilt werden können und wie die Arbeit von Vertrauen und Akzeptanz getragen wird.

Seminarinhalte

- › Der „neue“ Betriebsratstyp im Spiegel der Forschung
- › Arbeitsbedingungen und Organisationspraxis von Betriebsräten
- › Vorsitz und Machtstrukturen
- › Arbeit im Team – Wie werden wir ein Team?
- › Arbeitsteilige Gremienarbeit
- › Mitbestimmungsmanagement
- › Personalentwicklung in Gremien

Termin

24.11. – 26.11.2026

Referent

Jürgen Heimes

Organisations- und Personalentwickler,
Zertifizierter Mediator,
Systemischer Berater und Volljurist

Modul 2

Umbrüche und Digitalisierung als Herausforderung

Die Digitalisierung ist ein Treiber der tiefgreifenden Transformation der Arbeitswelt und beschleunigt damit einen Strukturwandel der Industrie und des Dienstleistungssektors. Mit der Dekarbonisierung als Antwort auf den Klimawandel gibt es einen weiteren Motor für weitreichende Veränderungen in der Arbeitswelt. Damit werden sich Unternehmen sowie Organisation verändern und berufliche Aufgaben und Anforderungen neu ausgerichtet. Gleichzeitig entstehen neue Wirtschaftsformen wie beispielsweise die Plattformökonomie.

Der Forschungsstand zu diesen Entwicklungen wird vorgestellt und kritisch diskutiert. Dabei steht im Zentrum die Frage, wie Betriebsräte Einfluss nehmen und die Veränderungen im Sinne der Beschäftigten optimal gestalten können.

Seminarinhalte

- › Digitalisierung und Veränderungsprozesse
- › Kontrolle und Steuerung von Arbeit in digitalen Zusammenhängen
- › Entscheidungsprozesse in Organisationen
- › Organisieren und Organisation
- › Stolpersteine der Transformation – woran Projekte scheitern
- › Hybrides Arbeiten in Betrieb und Betriebsrat

Termin

13.01. – 14.01.2027

Referent

Prof. Dr. Markus Hertwig

Lehrstuhl für Soziologie der digitalen Transformation,
Ruhr-Universität Bochum



Nicole Schwebener,
Betriebsrätin, KHS GmbH

„Ich habe mich bewusst für die Ausbildungsreihe entschieden, weil ich die Möglichkeit spannend fand, Credit Points zu erwerben und mich noch einmal auf einem neuen Niveau herauszufordern. Besonders bereichernd war der Austausch mit den Studierenden der Ruhr-Universität Bochum und der direkte Transfer von Theorie in die Praxis. Die Ausbildungsreihe hat mein strategisches Denken nachhaltig geschärft und meine fachliche wie persönliche Entwicklung gestärkt.“

Modul 3

Von der Strategie zur Kennzahl – vom zielgerichteten Umgang mit wirtschaftlichen Informationen

Das Modul 3 vermittelt betriebswirtschaftliche Grundlagen für den zielgerichteten und strategischen Umgang von Betriebsrät*innen mit wirtschaftlichen Informationen.

Im Mittelpunkt stehen Grundbegriffe der strategischen und operativen Planung sowie der Umgang mit betriebswirtschaftlichen Kennzahlen, die zur laufenden Überwachung und Steuerung von Unternehmen ebenso angewandt werden wie zur Strategiekontrolle.

Seminarinhalte

- › Bedeutung betriebswirtschaftlicher Informationen für die betriebsrätliche Arbeit
- › Der Planungs-, Kontroll- und Berichtsprozess
- › Grundbegriffe der strategischen und operativen Planung
- › Bedeutung und Inhalt wesentlicher betriebswirtschaftlicher Kennzahlen
- › Umgang mit ausgewählten Planungs-, Kontroll- und Berichtsinstrumenten
- › Vertiefung anhand eines Unternehmensplanspiels

Termin

03.03. – 04.03.2027

Referent

Marius Tritsch

Diplom-Kaufmann,
Wirtschaftsprüfer, Steuerberater,
Korthäuer & Partner GmbH

Modul 4

Die Arbeitswelt der Zukunft gestalten

Mit den Veränderungen in den Betrieben haben sich die Aufgaben und Schwerpunkte für die Betriebsräte verändert. Um erfolgreich die Interessen der Beschäftigten vertreten zu können, werden andere Anforderungen an das Gremium, aber auch an jeden einzelnen Betriebsrat gestellt.

In vielen Unternehmen wurden inzwischen klassische Arbeitsformen durch Projektmanagement oder durch agile Prinzipien ersetzt, bzw. wird die Einführung erprobt. Betriebsräte müssen wissen, wie diese Arbeitsformen funktionieren und welche Konsequenzen sie für Beschäftigte haben, um an den richtigen Stellen Einfluss zu nehmen und die Arbeit im Sinne der Beschäftigten zu gestalten. Zudem können auch Gremien die Vorteile von agiler oder Projektarbeit für die eigene Arbeit nutzen.

Die Verbreitung von mobiler Arbeit und Homeoffice bringt neue Herausforderungen für die Erreichbarkeit und Aktivierung von Beschäftigten mit sich. Aber auch Beschäftigte, die weiter im Betrieb sind, benötigen eine andere Ansprache. Strategien und Möglichkeiten werden in diesem Modul diskutiert.

Seminarinhalte

- › Arbeitsorganisation in einer veränderten Arbeitswelt
- › Klassisches Projektmanagement
- › Agiles Projektmanagement
- › Herausforderungen für die BR-Arbeit
- › Neue Organisationsformen
- › Agiles Arbeiten im Betriebsrat
- › Einbeziehung und Aktivierung der Beschäftigten

Termin

28.04. – 29.04.2027

Referentin

Dr. Claudia Niewerth

Wissenschaftliche Mitarbeiterin
Ruhr-Universität Bochum



Stefan Druskat,

Betriebsrat, DHL Hub Leipzig GmbH

„Ich kann diese Seminarreihe jedem Betriebsrat wärmstens ans Herz legen. Die Zusammenführung von vielen betrieblichen Erfahrungen in Verbindung mit dem Austausch mit den Studierenden brachte mir völlig neue Sicht- und Denkweisen, welche ich so vorher nicht hatte. Hinzu kommt, dass in jedem Modul verschiedene Themen behandelt wurden, die mir zuvor nicht in Gänze bewusst waren, aber im Rückblick elementar wichtig für die Betriebsratstätigkeit sind. Ein wichtiger Punkt war auch der Austausch mit meinen Kolleg*innen, die diese Seminarreihe besucht haben, getreu dem Motto „aus der Praxis für die Praxis“. Für mich war diese Seminarreihe die Prägendste und die Herausforderungen werden nicht einfacher.“



Modul 5

Recht haben und Recht durchsetzen

Strategisch mit den Rechten von Betriebsräten umzugehen, bedeutet zunächst eine umfangreiche Kenntnis der betriebsverfassungsrechtlichen Bestimmungen und der durch die Rechtsprechung entstandenen Interpretationen. Hier setzt die Diskussion über die strategische Ausrichtung von erfolgreicher Betriebsratsarbeit an.

Seminarinhalte

- › Sicherung und Durchsetzung von betriebsverfassungsrechtlichen Beteiligungsrechten
- › Innerbetriebliche Durchsetzung
- › Außerbetriebliche Handlungsmöglichkeiten
- › Beteiligungsrechte bei Umstrukturierung und Outsourcing
- › Arten der Umstrukturierung
- › Handlungsmöglichkeiten des Betriebsrats
- › Interessenausgleichs- und Sozialplanpflichtigkeit
- › Strategische Ausrichtung des Betriebsrats

Termin

23.06. – 25.06.2027

Referent

Dr. Frank Lorenz

Rechtsanwalt, silberberger.lorenz.
kanzlei für arbeitsrecht

Modul 6

Effektive Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit

Betriebsratsarbeit ist ein Knochenjob, aber die Wertschätzung und Unterstützung der Kolleg*innen sind leider oft gering. Persönlicher Einsatz und Fachkenntnis allein reichen nicht aus: Der Betriebsrat muss die Belegschaft – und sich selbst – dauerhaft motivieren, um seine Arbeit erfolgreich zu erleben und zu gestalten. Öffentlichkeitsarbeit ist dabei einer der Schlüsselfaktoren.

Eine gelungene Kommunikationspolitik unterscheidet den bloß engagierten vom wirklich erfolgreichen Betriebsrat. Wer auf Augenhöhe agieren will, muss die Grundregeln der „Public Relations“ kennen und beherrschen. In diesem Modul werden die wichtigsten Bausteine professioneller Öffentlichkeitsarbeit vorgestellt und daraus eine schlagkräftige Strategie entwickelt, um die Interessen der Belegschaft durchzusetzen.

Ein besonderer Schwerpunkt wird dabei auf Krisenkommunikation und Kommunikation mit multinationalen Belegschaften gelegt.

Seminarinhalte

- › Praxisbeispiele: Was Betriebsräte mit strategischer Kommunikation erreicht haben
- › Bausteine gelungener Öffentlichkeitsarbeit
- › Themen interessant aufbereiten: recherchieren, schreiben, präsentieren
- › Medien professionell gestalten: vom Betriebsrats-Logo bis zum 5-Minuten-Flugblatt
- › Krisenkommunikation und Kommunikation mit multinationalen Belegschaften
- › Werkstatt: Wir diskutieren mitgebrachte Beispiele und entwickeln gemeinsam konkrete Ideen für die Arbeit der Teilnehmer*innen

Zur Vertiefung und praktischen Anwendung der erworbenen Kenntnisse wird im Modul 6 mit (mitgebrachten) Praxisbeispielen aus der betrieblichen Kommunikations- und Öffentlichkeitsarbeit gearbeitet.

Im Rahmen dieses Moduls findet auch das Abschlusskolloquium statt.

Termin

15.09. – 16.09.2027 (Abschlusskolloquium: 17.09.2027)

Referent

Timm Boßmann

Journalist und ehemaliger
Betriebsratsvorsitzender

Unsere Referent*innen



Prof. Dr. Manfred Wannöffel
Wissenschaftlicher Leiter,
Seniorprofessor an den Fakultäten für
Sozialwissenschaft und Maschinenbau
der Ruhr-Universität Bochum (RUB)



Timm Boßmann
Journalist und ehemaliger
Betriebsratsvorsitzender



Ariane Münchmeyer
Bildungsreferentin
Arbeit und Leben
DGB/VHS NRW e.V.



Jürgen Heimes
Organisations- und Personalent-
wickler, Zertifizierter Mediator,
Systemischer Berater und
Volljurist



Dr. Claudia Niewerth
Wissenschaftliche Mitarbeiterin
Ruhr-Universität Bochum



Prof. Dr. Markus Hertwig
Lehrstuhl für Soziologie der
digitalen Transformation,
Ruhr-Universität Bochum



Günter Schneider
Senior-Berater Arbeit und Leben
DGB/VHS NRW e.V. und Lehrbeauf-
tragter der Ruhr-Universität Bochum



Dr. Frank Lorenz
Rechtsanwalt,
silberberger.lorenz.
kanzlei für arbeitsrecht



Marius Tritsch
Diplom-Kaufmann,
Wirtschaftsprüfer, Steuerberater,
Korthäuer & Partner GmbH



[www.arbeitundleben.nrw/weiterbilden/ausbildungsreihen/
strategisches-betriebsratsmanagement](http://www.arbeitundleben.nrw/weiterbilden/ausbildungsreihen/strategisches-betriebsratsmanagement)

Terminübersicht

1. Modul

24.11. – 26.11.2026

2. Modul

13.01. – 14.01.2027

3. Modul

03.03. – 04.03.2027

4. Modul

28.04. – 29.04.2027

5. Modul

23.06. – 25.06.2027

6. Modul

15.09. – 16.09.2027

(Abschlusskolloquium: 17.09.2027)

Kosten

Die Gesamtseminarpauschale beträgt 5.500,00 Euro (0% MwSt.) zzgl. 430,00 Euro (inkl. 7% MwSt.) für Unterkunft und Verpflegung pro Person bei einem zweitägigen Modul und zzgl. 740,00 Euro (inkl. 7% MwSt.) für Unterkunft und Verpflegung bei einem dreitägigen Modul.

Tagungsstätten

Mercure Hotel Bochum
Massenbergstraße 19-21
44787 Bochum
www.mercure-hotel-bochum.de

Ruhr-Universität Bochum
Universitätsstraße 150
44801 Bochum
www.ruhr-uni-bochum.de

Akademie der Ruhr-Universität gGmbH
O-Werk
Suttner-Nobel-Allee 4 (Opel-Ring 1)
44803 Bochum
www.akademie.rub.de

Bei Fragen zur Ausbildung



Ariane Münchmeyer
Tel.: 0211 - 93800-17
Mail: muenchmeyer@arbeitundleben.nrw



Michelle Zurke
Tel.: 0211 - 93800-20
Mail: zurke@arbeitundleben.nrw

Arbeit und Leben

NORDRHEIN-WESTFALEN

Mintropstraße 20, 40215 Düsseldorf
Tel.: 0211 - 938 00 -17 / -20
Fax: 0211 - 938 00 -27
E-Mail: info@arbeitundleben.nrw
Internet: www.arbeitundleben.nrw

RUHR
UNIVERSITÄT
BOCHUM

RUB

Ruhr-Universität Bochum
Lehrstuhl für Soziologie der digitalen
Transformation der Ruhr-Universität Bochum

AKADEMIE ■ ■ ■ ■
DER RUHR-UNIVERSITÄT

praxisnah – menschlich – innovativ – begeistert



ver.di Landesbezirk Nordrhein-Westfalen
Karlstraße 123-127
40210 Düsseldorf
Tel.: 0211 - 618 24 -0
Fax: 0211 - 618 24 -467



Gemeinsame Arbeitsstelle RUB/IGM
Ruhr-Universität Bochum –
Industriegewerkschaft Metall

Strategisches Betriebsratsmanagement

18. Seminarreihe

Arbeit und Leben DGB/VHS NRW e.V.,
Mintropstraße 20, 40215 Düsseldorf, T 0211 938 00 20

Anmeldung bitte online:
info@arbeitundleben.nrw
oder per Fax an:
F 0211 938 00 27

Ich melde mich zur Seminarreihe „Strategisches Betriebsratsmanagement 2026/2027“ mit der Seminarnummer: 726-061 an.

Angaben zur Person, zum Betrieb

Name/Vorname:

Privatanschrift (Straße, PLZ, Ort):

beschäftigt bei (Firma):

Anschrift (Firma):

.....

E-Mail

tagsüber erreichbar: Telefon Fax

Rechnungsanschrift (ggf. Bestellnummer) falls nicht identisch mit Firmenanschrift:

.....

.....

Kostenstelle/Bestellnummer:

Funktion im Betrieb: BR-Vorsitz stellv. BR-Vorsitz (freigestelltes) BR-Mitglied SBV PR BR JAV

Sonstiges:

Ich reise bei allen Modulen einen Tag vorher an.

Liegt ein spezieller Zimmerwunsch (Funktionsbeeinträchtigungen) vor?

Wir bemühen uns um entsprechende Berücksichtigung.

.....

Bescheinigung des Betriebsrats/Personalrats* (Für Schwerbehindertenvertretungen nicht erforderlich)

Oben Genannte*r nimmt aufgrund eines Beschlusses des Betriebsrats/Personalrats

vom nach § an dem Seminar teil.

Der Beschluss wurde dem Arbeitgeber am schriftlich mitgeteilt.

..... den

Unterschrift des Betriebsrats/Personalrats

* Diese Bescheinigung bitte in jedem Fall vollständig ausfüllen und unverzüglich an die Landesarbeitsgemeinschaft Arbeit und Leben DGB/VHS NRW e.V. weiterleiten.
Ohne diese Bescheinigung ist eine ordnungsgemäße Abrechnung der Tagung nicht möglich.

Mit meiner Anmeldung erkenne ich die Datenschutzerklärung (siehe www.arbeitundleben.nrw/datenschutz) und die Teilnahmebedingungen (siehe www.arbeitundleben.nrw/teilnahmebedingungen) des Veranstalters an.