



Beschäftigntentransfer – eine wirksame Alternativ

Im Zusammenhang mit dem geplanten Stellenabbau bei Opel rückte auch das Thema „Transfergesellschaften“ wieder in den Fokus der Medien. Dabei wurden unter dem Stichwort „Auffang- oder Beschäftigungsgesellschaften“ Ziele und Möglichkeiten einer Transfergesellschaft als Alternative zur Arbeitslosigkeit bei Personalabbau häufig nur unzureichend dargestellt. Seit 1996 begleitet die G.I.B. in NRW im Auftrag des Landes die Entwicklung des Beschäftigntentransfers, also den Einsatz von Transferagenturen und Transfergesellschaften bei drohendem Personalabbau in Unternehmen, wobei NRW im bundesweiten Vergleich eine Vorreiterrolle einnimmt. In dem folgenden Beitrag wollen wir deshalb das Thema „Beschäftigntentransfer“ grundsätzlich im geschichtlichen Überblick darstellen und insbesondere die Entwicklung in NRW sowie Initiativen und Ansätze zur qualitativen Weiterentwicklung des Instrumentariums aufzeigen. Zu dem Thema „Beschäftigntentransfer“ finden Sie in dieser Ausgabe außerdem ein Interview mit Peter Rinza, dem Geschäftsführer der Dortmunder Transfergesellschaft „PEAG“, sowie einen Bericht über die Aktivitäten zum Beschäftigntentransfer in der Region Hellweg-Hochsauerland.

Die Vorläufer der heutigen „Transfergesellschaften“, die so genannten „Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaften“, entstanden Anfang der 90er Jahre in den neuen Bundesländern. Nach dem teilweisen Zusammenbruch der industriellen Produktion in vielen Bereichen wurden als Alternative zur Massenarbeitslosigkeit die Beschäftigten in „BQGs“ aufgenommen und dort in gewerblich-technischen und kaufmännischen Themen qualifiziert. Angesichts des massenhaften Arbeitsplatzabbaus wurde in erster Linie aus den „BQGs“ heraus in den Bereich der sich allmählich entwickelnden Handwerksinfrastruktur und in den zweiten Arbeitsmarkt vermittelt. Dieses Modell wurde Mitte der 90er Jahre vor dem Hintergrund kri-

senhafter Entwicklungen einzelner Branchen wie der Wertindustrie auf die alten Bundesländer übertragen. Mit der Sonderform des „strukturellen Kurzarbeitergeldes“ wechselten die Beschäftigten befristet in eine Transfergesellschaft, um so massive Arbeitsplatzverluste aufzufangen. Voraussetzung für die Förderung war der Nachweis einer Branchenkrise.

SGB III erweitert die Fördermöglichkeiten für Transfergesellschaften

Mit dem SGB III wurde 1998 diese Regelung unabhängig von einer Branchenkrise für alle Unternehmen geöffnet. Fördervoraussetzung für die Gewährung



e zur Arbeitslosigkeit!

des strukturellen Kurzarbeitergeldes war eine wesentliche Strukturveränderung in einem Unternehmen, die mit erheblichen Personalanpassungsmaßnahmen einherging. Wechselte dann eine bestimmte Mindestzahl der betroffenen Beschäftigten zur Vermeidung von Arbeitslosigkeit in eine Transfergesellschaft, war die Voraussetzung für das strukturelle Kurzarbeitergeld, das max. 24 Monate gezahlt werden konnte, erfüllt. Ziel einer Transfergesellschaft war nicht die formale Beschäftigung der übernommenen Personen und dadurch die Vermeidung von Arbeitslosigkeit, sondern ihre schnellstmögliche Vermittlung in neue Arbeit durch entsprechende Beratung, Betreuung und Qualifizierung. Die ursprünglichen Begriffe „Auffang- oder Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaft“ wurden dem eigentlichen Ziel dieses Instrumentes nicht mehr gerecht. Die Gesellschaft diente zur Überbrückung der Zeit vom alten Beschäftigungsverhältnis in eine neue Arbeit. Das primäre Ziel war und ist auch heute noch der unmittelbare Transfer in neue Beschäftigung oder Existenzgründung. Deshalb hat sich im Laufe der Zeit die Bezeichnung „Transfergesellschaft“ durchgesetzt, die das Instrument treffender beschreibt.

Der Gesetzgeber wollte mit der Regelung zur strukturellen Kurzarbeit Unternehmen aber auch die Möglichkeit geben, Personalabbau sozialverträglich zu

gestalten. Deshalb wurde in der Praxis die Möglichkeit des Kurzarbeitergeldbezuges für zwei Jahre von Unternehmen auch bei der Umsetzung von Vorruhestandsprogrammen genutzt.

Instrument „Transferagentur“ entwickelt sich

Zusätzlich schuf der Gesetzgeber 1998 im SGB III mit den „Zuschüssen zu Sozialplanmaßnahmen“ ein neues Förderinstrument, um bei Entlassungen präventiv Maßnahmen zu beruflichen Neuorientierung während der Kündigungszeiten zu unterstützen. Durch diese Fördermöglichkeit entwickelte sich das Instrument der „Transferagentur“ als Einrichtung zum Gruppen-Outplacement im Unternehmen und wurde mit steigender Tendenz eingesetzt. Beiden Förderinstrumenten lag der präventive Aspekt der Vermeidung drohender Arbeitslosigkeit zu Grunde. Durch die Übernahme wesentlicher Kostenanteile bei einer Transferagentur sowie bei einer Transfergesellschaft waren die abgebenden Unternehmen aufgefordert, Transfer-sozialpläne statt traditionelle Abfindungssozialpläne abzuschließen und damit auch Verantwortung für die beruflichen Perspektiven ihrer entlassenen Beschäftigten zu übernehmen. Die Kosten für die Allgemeinheit reduzierten sich deutlich gegenüber den Kosten, die bei direkter Arbeitslosigkeit entstanden wären.

Diese neuen gesetzlichen Möglichkeiten und der zunehmend erfolgreiche Einsatz der Transferinstrumente führten mehr und mehr zu einem Umdenken der Sozialpartner und zu einer deutlichen Zunahme der Transferprojekte vor allem in NRW.

SGB III 2004 – Transferleistungen für Beschäftigte

Bei der Novellierung des SGB III im Jahr 2004 hat der Gesetzgeber diese Entwicklung berücksichtigt. Ziel der Novellierung war eine zunehmende Standardisierung und Vereinfachung der Transferpraxis sowie die Beendigung der Frühverrentungspolitik mittels Transfergesellschaften zu Gunsten einer eindeutig vermittlungsorientierten Ausrichtung der Instrumente. Die Fördermöglichkeiten für Transferagenturen und Transfergesellschaften sind jetzt als „Transferleistungen für Arbeitnehmer“ in einem Unterabschnitt (§ 216 a/b) bei den Arbeitnehmerleistungen der Agenturen für Arbeit zusammengefasst und zu Pflichtleistungen geworden. Fördervoraussetzung ist eine Betriebsänderung im Sinne des § 111 Betriebsverfassungsgesetz unabhängig von der Unternehmensgröße und der Zahl der Betroffenen. Damit werden die Transferinstrumente im Prinzip für jeden Veränderungsprozess in jedem Unternehmen anwendbar (Ausnahme öffentlicher Dienst), der mit Personalabbau einhergeht. Bei einer Transferagentur ist eine angemessene Beteiligung des Arbeitgebers an den Kosten erforderlich, so dass die Förderung max. 50 % der Kosten umfasst. Die Basis der Finanzierung der Transfergesellschaft bildet jetzt das Transferkurzarbeitergeld, das 12 Monate gezahlt werden kann. Das vorrangige Ziel der „Transferleistungen“ ist die direkte Vermittlung in neue Arbeit. Nach wie vor sind die Kosten einer Transfergesellschaft in erheblichem Umfang vom abgebendem Unternehmen zu tragen.

NRW unterstützt Beschäftigtertransfer

Parallel zur Entwicklung auf der gesetzgeberischen Seite fand das Thema „Beschäftigtertransfer“ in NRW politische Unterstützung. Dabei ist sicherlich zu berücksichtigen, dass im Rahmen des Strukturwandels im Bereich der Montanindustrie erheblicher Anpassungsbedarf entstand, der alternative Lösungen zur Arbeitslosigkeit für große Beschäftigtengruppen erforderlich machte. So entstand 1997 nach der Fusion der Stahlkonzerne Thyssen und Krupp mit der „BQV“ (später „PEAG“ – siehe Interview, S. 36 ff.) eine große Transfergesellschaft für den Bereich der Stahlindustrie. Bereits 1996 wurden die Landesgesellschaften G.I.B. und GfW vom Land beauftragt, Unternehmen in Krisensituationen beratend zur Verfügung zu stehen und dabei neben den wirtschaftspolitischen Interventionen auch die Möglichkeiten zum Beschäftigtertransfer zu entwickeln. 1999 bildete sich im Rahmen des Bündnisses für Arbeit, Ausbildung und Wettbewerbsfähigkeit in NRW ein Arbeitskreis

„Transfergesellschaften“, der sich das Ziel setzte, das Konzept des Beschäftigtertransfers alternativ zum reinen Abfindungssozialplan landesweit zu verbreiten und für den Abschluss von Transfersozialplänen zu werben. Ein Weg dazu war die Initiative des Arbeitskreises zur Bildung von regionalen Kompetenznetzwerken der relevanten Akteure, um im Krisenfall eine zeitnahe Unterstützung des betroffenen Unternehmens sicherstellen zu können.

Ein Ergebnis der zunehmenden regionalen Aktivitäten zum Thema „Beschäftigtertransfer“ war die Bildung regionaler Transfergesellschaften in den verschiedensten Regionen NRWs, die sich explizit als Transferdienstleister aus der Region für die Region entwickelt haben und sich bis heute erfolgreich am Markt behaupten.

Infolge dieser Entwicklung stieg die Zahl der Beschäftigten in Transferprojekten in NRW stetig an. Seit 2001 befragt die G.I.B. die Transferträger in NRW halbjährlich zu den laufenden und abgeschlossenen Transferprojekten. Danach ermittelten wir für das 2. Halbjahr 2001 11.261 Beschäftigte in Transferprojekten. Bezogen auf das 2. Halbjahr 2004 ist die Zahl mittlerweile auf 23.500 Beschäftigte in Transferprojekten gestiegen. Ein Blick auf die regionale Verteilung zeigt, dass diese Projekte nicht nur in den Ballungsgebieten an Rhein und Ruhr, sondern flächendeckend in allen Regionen NRWs stattfinden.

Transparenz und Qualitätssicherung

Die kontinuierlich steigende Zahl der Transferprojekte, aber auch der Transferanbieter in NRW machten eine Erweiterung des Aufgabenspektrums innerhalb des G.I.B.-Projektes zum Beschäftigtertransfer erforderlich. Neben der Beratung von Unternehmen und der Unterstützung regionaler Akteure und Kompetenznetzwerke rückte das Thema „Qualitätssicherung und Transparenz“ zunehmend in das Zentrum der Projektarbeit. Dazu gehören seit 2001

- die halbjährlichen Befragungen der Transferanbieter zu den Transferprojekten in NRW,
- die Informations- und Erfahrungsaustauschtreffen zum Beschäftigtertransfer,
- die Information über Arbeitspapiere, die „TransferNews“ und den Internetauftritt www.beschaeftigtertransfer.nrw.de,
- Fortbildungsangebote,
- das vermittlungsorientierte Projektkonzept mit Zielprognose.

Fortbildungsprogramm „Beschäftigtertransfer“

Angesichts einer zunehmenden Nachfrage aus dem Kreis der Transferträger nach spezifischen Fortbildungsangeboten zum Thema „Beschäftigtertransfer“ haben wir vor drei Jahren begonnen, in Kooperation

mit externen Partnern ein innovatives Fortbildungsprogramm für BeraterInnen und Führungskräfte in Transfergesellschaften und Transferagenturen zu entwickeln. Mittlerweile umfasst das G.I.B.-Fortbildungsprogramm zum „Beschäftigtingentransfer“ eine Reihe von erprobten mehrtägigen Grund- und Aufbaufortbildungen sowie von Tagesveranstaltungen zu spezifischen Themen wie z. B. Existenzgründung und Gestaltung von Verträgen bei der Durchführung von Transfergesellschaften. Erstmals bieten wir 2005 in Ergänzung des bisherigen Angebotes einen „BeraterInnentag“ an. Unter dem Motto „Qualität im Beschäftigtingentransfer“ bietet der „BeraterInnentag“ den Rahmen für einen organisierten Erfahrungsaustausch zu guter Praxis und neuen Ideen zur Optimierung der Transferberatung. Mit dem Fortbildungsprogramm wollen wir einen spezifischen Beitrag zur Qualitätssicherung bei den Transferprojekten leisten. Dabei geht es um die Weiterentwicklung der Beratungsqualität im Sinne „aktivierender Beratung“, die Initiierung von

Qualitätssicherungskonzepten bei einzelnen Transferträgern und die Weiterentwicklung von Kooperationsansätzen zwischen den Transferträgern.

Vermittlungsquoten als Erfolgskriterium

In der öffentlichen Meinung sind hohe Vermittlungsquoten das Kriterium für den Erfolg von Transferprojekten. Im Ergebnis der Befragungen, die wir halbjährlich zu den Transferprojekten in NRW durchführen, liegen die durchschnittlichen Vermittlungsquoten bei 50%. Nicht berücksichtigt sind bei dieser Zahl die Personen, die keine Vermittlung mehr anstreben und deren Perspektive die Rente ist. Dabei ist zu beachten, dass neben der Qualität der Beratungsarbeit des Transferträgers die Vermittlungsergebnisse, die ein Transferprojekt erreichen kann, entscheidend beeinflusst werden durch die Bedingungen des regionalen Arbeitsmarktes und die individuelle Beschäftigungsfähigkeit der betroffenen Beschäftigten.



Deshalb werden in den Projekten je nach Rahmenbedingungen auch ganz unterschiedliche Vermittlungsergebnisse erzielt, die teilweise deutlich besser, aber auch deutlich schlechter als die genannte durchschnittliche Vermittlungsquote sind. Vor diesem Hintergrund hat die G.I.B. in Umsetzung der grundsätzlichen Überlegungen des Bündnisses für Arbeit, Ausbildung und Wettbewerbsfähigkeit NRW zu Qualitätskriterien im Beschäftigtentransfer ein „Vermittlungsorientiertes Projektkonzept mit Zielprognose“¹ entwickelt. Danach soll der Transferträger spätestens

Erfolgreicher Transfer erfordert umfassende Unterstützungssysteme: Jobsuche ist Full-Time-Job

Auch wenn externe Rahmenbedingungen die Vermittlungserfolge bei Transferprojekten wesentlich beeinflussen, so bleibt die Qualität der Arbeit des Transferträgers ein zentraler Erfolgsfaktor. Die z. T. negative Berichterstattung in den Medien ist nicht nur auf Unkenntnis über die Entwicklung der Transferinstrumente zurückzuführen, sondern auch darauf,



vier Wochen nach Projektbeginn auf Basis einer vorgegebenen Struktur Aussagen zu den Rahmenbedingungen des Projektes machen und daraus eine Vermittlungsprognose ableiten.

Nach Abschluss des Projektes wird die Zielprognose mit dem tatsächlichen Ergebnis abgeglichen. Die Arbeit mit dem Projektkonzept und der Zielprognose ist für den Transferträger in gleichem Maße ein Akquisewerkzeug und ein Qualitätssicherungsinstrument, das auch für das interne Projektcontrolling genutzt werden kann. Bei der Förderung von Transfergesellschaften aus Mitteln des ESF-Programmes in NRW ist die Arbeit mit dem „Vermittlungsorientierten Konzept“ obligatorische Fördervoraussetzung. Durch sie wird die Arbeit des Transferträgers für das abgebende Unternehmen und den Fördermittelgeber transparenter und qualitativ bewertbar.

¹ *Instrumente des Beschäftigtentransfers – Ziele, Qualitäts- und Entscheidungskriterien, Beschluss des AK Transfergesellschaften des Bündnisses für Arbeit, Ausbildung und Wettbewerbsfähigkeit NRW, Bottrop 2001*

dass offensichtlich negative Beispiele von Transfergesellschaften bekannter sind als positive. Hier gilt es gegenzusteuern und Beispiele guter Transferpraxis offensiver öffentlich darzustellen.

Gerade in einer Zeit, in der die objektiven Vermittlungsmöglichkeiten in Arbeit und die Finanzierung umfangreicherer Qualifizierungsmaßnahmen immer schwieriger werden, ist die Kreativität bei dem Instrumente- und Methodeneinsatz in einer Transfergesellschaft besonders gefragt. Unbedingt wünschenswert und Erfolg versprechend erscheint auch ein guter Kontakt der Transferanbieter in die regionalen Arbeitsmärkte.

Fakt ist, dass sich die Arbeitsweisen der Transferträger z. T. ganz erheblich voneinander unterscheiden. So gesehen, haben die Transferträger selber entscheidenden Anteil daran, wie sich die Arbeit einer Transfergesellschaft in der Öffentlichkeit darstellt und welche Akzeptanz das Instrument bei Unternehmen, Betriebsräten, Fördermittelgebern und betroffenen Beschäftigten findet. Gerade gegenüber den Beschäftigten, die ihren Arbeitsplatz verlieren und die mit großen

Erwartungen in eine Transfergesellschaft wechseln, gilt es von Anfang an deutlich zu machen, dass der „Full-Time-Job“ in der Transfergesellschaft darin besteht, von der ersten Minute an mit voller Energie eine neue Arbeit zu suchen. Die Unterstützungssysteme, die Transfergesellschaften dazu bieten, können ganz unterschiedlich sein. Sie reichen von einer täglichen Anwesenheit der Beschäftigten beim Transferträger mit täglich wechselndem Workshopprogramm bis hin zu gezielten Bewerbungsaktionen mittels Video-Clip und CD-ROM. An dieser Stelle gibt es Optimierungsbedarf, müssen neue Ideen und Initiativen entwickelt und als Beispiele guter Praxis in der Öffentlichkeit dargestellt werden. Auch wenn sich die Transferträger als Konkurrenten im Markt bewegen, tragen sie in der Frage der Weiterentwicklung der Unterstützungssysteme bei der Vermittlung in neue Arbeit eine gemeinsame Verantwortung.

Problemfall: Kleinunternehmen

Statistisch gesehen werden die meisten Transferprojekte mit Unternehmen umgesetzt, die weniger als 500 Beschäftigte haben. Die Zahl der Kleinunternehmen, die bei Personalabbau ihren Beschäftigten eine Transferagentur oder eine Transfergesellschaft anbieten, ist verschwindend gering. Die Gründe hierfür sind bislang nicht untersucht; eventuell erscheint das Instrument für Kleinunternehmen zu aufwendig oder jenseits der wirtschaftlichen Möglichkeiten zu liegen, die einem kleinen Unternehmen in einer Krise zur Verfügung stehen. Tatsächlich sind durch die gesetzlichen Neuregelungen die Voraussetzungen für die Nutzung der Instrumente durch kleine Unternehmen verbessert worden. Durch die Meldepflicht müssen sich auch Beschäftigte kleiner Unternehmen nach Erhalt der Kündigung sofort bei der Agentur für Arbeit melden und können auf Transferangebote verwiesen werden. Gleichzeitig eröffnet das Gesetz die Möglichkeit, dass mehrere kleine Unternehmen eine gemeinsame Transfergesellschaft bilden, in die ihre Beschäftigten wechseln können. Dies spricht für das Modell regionaler Transfergesellschaften oder Transferagenturen, die als regionale Dienstleister den Beschäftigtertransfer für die betroffenen Kleinunternehmen und ihre Beschäftigten organisieren.

Die bestehenden Netzwerke in zahlreichen Regionen NRWs und der hohe Anteil regionaler Transfergesellschaften an den Transferträgern in NRW bieten gute Voraussetzungen, um in dieser Frage neue Initiativen zu ergreifen und modellhaft regionale Transferlösungen für Kleinunternehmen zu organisieren.

Alternative zu Entlassungen: Unternehmenskooperation Arbeitskräfteaustausch/Arbeitskräftepools

Unternehmen suchen zunehmend nach Wegen zur Flexibilisierung ihrer Personalkapazitäten. Eine Möglichkeit zur Sicherung von Arbeitsplätzen bei nicht

ausgelasteten Personalkapazitäten ist die Kooperation von Unternehmen zum Arbeitskräfteaustausch aus bestehenden Beschäftigungsverhältnissen. Durch den Abschluss von entsprechenden Tarifverträgen sind im letzten Jahr in einer Reihe von Regionen die formalen Voraussetzungen dafür erfüllt worden.

Der Gedanke zur Bildung regionaler Arbeitskräftepools geht noch darüber hinaus. Durch die Bildung eines gemeinsamen Arbeitskräftepools, den ein Dienstleister für Unternehmen in einer bestimmten Region aufbaut und unterhält, wird zusätzliche Beschäftigung ebenso ermöglicht wie passgenaue Qualifizierung. Dieses Modell, das seit langem in Frankreich in verschiedenen Varianten praktiziert wird, bietet den beteiligten Unternehmen zusätzliche Möglichkeiten zur Gestaltung eines flexiblen Personaleinsatzes.

Die zu diesen Fragen in NRW bestehenden Ansätze werden von der G.I.B. mit dem Ziel begleitet, sie bei Bedarf modellhaft weiterzuentwickeln und auszubauen.

Alternative zur Arbeitslosigkeit

Der Beschäftigtertransfer ist bei Arbeitsplatzverlust kein Allheilmittel. Eine Transfergesellschaft und eine Transferagentur schaffen für die Betroffenen keine neuen Arbeitsplätze. Mit dem Ziel der Vermittlung von Arbeit in Arbeit ist er aber eine wirksame Alternative zur Arbeitslosigkeit. Durch die kontinuierliche Weiterentwicklung und Begleitung dieses Politikfeldes ist es in NRW gelungen, die Transferpraxis landesweit zu etablieren und erfolgreich in Transferprojekten umzusetzen. Jetzt gilt es, neben der laufenden Optimierung der bestehenden Instrumente und ihrer Einsatzmöglichkeiten den Beispielen guter Transferpraxis die ihnen gebührende Öffentlichkeit zu verschaffen.

Service://Beschäftigtertransfer

ABSTRACT

Beschäftigtertransfer, d. h. der Einsatz von Transferagenturen und Transfergesellschaften bei Personalabbau in Unternehmen, bietet den betroffenen Beschäftigten eine wirksame Alternative zur Arbeitslosigkeit. Seit 1996 begleitet die G.I.B. dieses Politikfeld im Auftrag des Landes. Bundesweit gesehen ist die Entwicklung des Beschäftigtertransfers in NRW am weitesten fortgeschritten. Ziele des G.I.B. Projektes sind die qualitative Weiterentwicklung der bestehenden Transferpraxis und die modellhafte Entwicklung neuer Ansätze für Kleinunternehmen .

WEITERE INFORMATIONEN

www.gib.nrw.de/de/unt/beschaeftigtertransfer.htm

AUTOR

Arnold Kratz, Tel. 02041 767209, E-Mail a.kratz@gib.nrw.de