

Forschungsinstitut der Friedrich-Ebert-Stiftung

Abt. Wirtschaftspolitik

Reihe "Wirtschaftspolitische Diskurse"

Nr. 11

Die Zukunft selbst gestalten:
Beschäftigungs- und
Qualifizierungsgesellschaften in der Phase
der wirtschaftlichen Neuordnung

Herausgegeben vom
Forschungsinstitut der Friedrich-Ebert-Stiftung
Abt. Wirtschaftspolitik
Godesberger Allee 149, 5300 Bonn 2
Dezember 1990
ISBN 3-926132-47-7

Elke Holst

Berlin, Dezember 1990

GLIEDERUNG	Seite
Vorwort	4
1. Ausgangssituation: Die wirtschaftliche Lage in Ost- und Westdeutschland	6
2. In der schwierigen Situation eigene Initiativen starten	8
3. Erfahrungen in den alten Bundesländern	10
3.1. Von Sozialplänen zu Beschäftigungsplänen	10
3.2. Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaften	12
3.3. Beschäftigungspläne in der Praxis: Sieben Grundmodelle und erste Erfahrungen mit Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaften	15
3.3.1. Initiativen aus den Betrieben	15
3.3.2. Initiativen der Kommune	22
3.3.2.1. Die gemeinnützige Offenbacher Ausbildungs- und Beschäftigungs-GmbH (GOAB)	22
3.3.2.2. Neue Arbeit Saar gGmbH (NA Saar)	24
4. Erfahrungen und neue Ansätze in Ostdeutschland	25
4.1. Die Qualifizierungsgesellschaft Energie und Umwelt mbH (QEU)	27
4.2. Weitere Ansätze ausgewählter Betriebe	30
5. Tips bei der Gründung von Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaften	32
6. Umschulen lassen oder weiterqualifizieren? Expansions- und Schrumpfungsbereiche	35
Anhang	
I. Tätigkeitsfelder für Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen	37
II. Checkliste für die Diskussion und Umsetzung von Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaften	39

III.	Adressen/Ansprechpartner und Ansprechpartnerinnen	45
IV.	Literatur	51
V.	Finanzierungs- und Organisationsplan von Neue Arbeit Saar gGmbH	52
VI.	Unternehmensvereinbarung über die Gründung einer Qualifizierungs- und Entwicklungsgesellschaft QEU als GmbH	59
VII.	Grundsätze des Saarländischen Ministeriums für Arbeit und Frauen zur Förderung des Austausches in der beruflichen Bildung, Weiterbildung und Beschäftigungsförderung	66

VORWORT

Die deutsch-deutsche Währungsunion vom 1. Juli 1990 hat die Wirtschaft der neuen Bundesländer von einem Tag zum anderen der Weltmarktkonkurrenz ausgesetzt. Folge davon war, daß viele ostdeutsche Unternehmen ihre Produkte nicht mehr absetzen konnten. Die Produktion ging im 2. Halbjahr 1990 im Vorjahresvergleich um nahezu 50 Prozent zurück, Kurzarbeit und Arbeitslosigkeit entstanden.

Der erhoffte schnelle wirtschaftliche Aufschwung in Ostdeutschland hat noch nicht eingesetzt. Eine unklare Eigentumsregelung, die mangelhafte wirtschaftliche, soziale und kulturelle Infrastruktur sowie eine sich erst im Aufbau befindliche öffentliche Verwaltung hindern Investoren aus dem Westen neue Produktionen aufzubauen und damit alternative Beschäftigungsmöglichkeiten für freigesetzte Arbeitskräfte zu schaffen. Darüber hinaus hat die Bundesregierung es versäumt, die ostdeutsche Wirtschaft durch ein wirksames Infrastrukturprogramm in Gang zu setzen. Von daher ist mit dem Entstehen einer ausreichenden Zahl an neuen Arbeitsplätzen zunächst nicht zu rechnen.

Es ist deshalb nötig, in Ostdeutschland selbst etwas zu tun – in den Ländern, in den Kommunen, vor allem aber auch in den Betrieben.

Erfahrungen mit Krisenregionen und -branchen gibt es auch in Westdeutschland. Als ein wirksames Instrument der Strukturpolitik hat sich in der jüngsten Vergangenheit die Einrichtung regionaler "Beschäftigungs- und/oder Qualifizierungsgesellschaften (BQGs) erwiesen. Sie sind ein Beispiel, wie in einer "konzertierten Aktion" Unternehmen, Betriebsräte, Tarifpartner, Kommunalpolitiker, Arbeitsämter und eventuell die Landesverwaltung zusammen in der Region die Umstrukturierung ihrer Wirtschaft – d.h. einzelner Branchen oder auch Betriebe – sozialverträglich bewerkstelligen. Im Vordergrund steht dabei das Ziel, Arbeit zu finanzieren statt Arbeitslosigkeit.

Für Ostdeutschland hätte der Einsatz dieses Instrumentes mehrere Vorteile:

1. Über Beschäftigungsgesellschaften könnte die Arbeitslosigkeit eingedämmt werden.

2. Die Arbeitnehmer könnten in BQGs weiterqualifiziert oder umgeschult werden und wären damit leichter auf alternative Arbeitsplätze vermittelbar.

3. Mit Hilfe von BQGs könnten Kommunen die Infrastruktur erstellen, die notwendig ist, um private Investoren aus dem Westen anzulocken.

Die vorliegende Broschüre hat zum Ziel, Sie über Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaften zu informieren. Es werden verschiedene Modelle von BQGs dargestellt, ihre Vor- und Nachteile aufgezeigt, von Erfahrungen aus West- und Ostdeutschland berichtet. Eine Festlegung auf ein Modell findet nicht statt, weil jede BQG den Verhältnissen vor Ort angepaßt werden muß. Die westdeutschen Modelle sind nicht vorbehaltlos auf die neuen Bundesländer anwendbar:

1. erreichen in Ostdeutschland die Strukturprobleme Dimensionen, wie sie im Westen bisher nicht gekannt wurden;
2. ist in Ostdeutschland eine stärkere Zusammenarbeit zwischen Unternehmen und Kommunen möglich und im beiderseitigen Interesse nötig;
3. sind die Möglichkeiten der Arbeitsbeschaffung und Qualifizierung über das Arbeitsförderungsgesetz (AFG) Ostdeutschlands wesentlich besser als in der alten Bundesrepublik.

Alle, die eine BQG in Ostdeutschland gründen wollen, müssen also praktisch "Ihr" eigenes Modell entwickeln. Sie können dabei natürlich auf Informationen und Erfahrungen mit bestehenden BQGs zurückgreifen. Dabei soll die vorliegende Broschüre helfen. Sie vermittelt außerdem Literatur, Adressen, Ansprechpartner und Ansprechpartnerinnen, die Ihnen weitere Tips und Ratschläge geben können bzw. den Aufbau einer BQG begleiten.

Bonn, Dezember 1990

Dr. Jochem Langkau

1. AUSGANGSSITUATION: DIE WIRTSCHAFTLICHE LAGE IN OST- UND WESTDEUTSCHLAND

Gegenwärtig kennzeichnen gegenläufige Tendenzen den deutschen Arbeitsmarkt. Während Westdeutschland einen der stärksten Aufschwünge der Nachkriegszeit erlebt und auch auf dem Arbeitsmarkt eine positive Entwicklung zu beobachten ist, schnell die Arbeitslosigkeit in den neuen Ländern hoch und die Zahl der Kurzarbeiter steigt enorm an. Der Beschäftigungsrückgang in Ostdeutschland gewann binnen weniger Wochen Dimensionen, wie sie in den westlichen Industrieländern kaum jemals zu verzeichnen waren. Hinzu kommt, daß vielfach qualifizierte Arbeitskräfte von Ost- nach Westdeutschland abwandern.

Die schnelle Einführung der D-Mark auf dem Gebiet der früheren DDR hat die meisten ostdeutschen Unternehmen in eine schwierige Lage gebracht. Ihre Produkte wurden bisher zu einem großen Teil nach Osteuropa abgesetzt. Seit der Währungsunion müssen sie auf der für sie (gegenüber der früheren DDR-Mark) teureren D-Mark Basis bezahlt werden. Die Folge: Die Nachfrage aus den osteuropäischen Länder geht zurück, der Absatz der ostdeutschen Produkte ist entsprechend schwierig bis unmöglich. Auch innerhalb Ostdeutschlands verlagerte sich die Nachfrage massiv von heimischen Waren auf westliche Produkte. Viele Lieferungen aus der eigenen Produktion sowie aus den osteuropäischen Ländern wurden storniert. Hauptsächlich diese beiden Entwicklungen führten zu dem beobachtbaren Produktionseinbruch.

Zu Beginn des Jahres 1991 wird in den meisten Betrieben in Ostdeutschland kurzgearbeitet. Vielen Beschäftigten wurde bereits gekündigt, für eine noch größere Zahl steht die Entlassung an. Dabei handelt es sich um bisher nicht gekannte Größenordnungen, die ein außerordentliches, gemeinsames Vorgehen aller gesellschaftlichen Kräfte notwendig machen.

Bisher milderte die großzügige Kurzarbeiterregelung noch die Arbeitslosigkeit. Für 1991 schätzte das Deutsche Institut für Wirtschaftsforschung in Berlin (DIW) Anfang Januar dieses Jahres, daß 1,26 Millionen Menschen arbeitslos sein (1990: 230 000) und 1,63 Millionen Menschen kurzarbeiten (1990: 770 000) werden. In den Koalitionsverhandlungen der Regierungsparteien wurde Mitte Januar 1991 vereinbart, die Sonderrege-

lungen bei Kurzarbeit und Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen bis Ende 1991 zu verlängern. Dies schleibt das Sichtbarwerden des tatsächlichen Ausmaßes der Arbeitslosigkeit noch etwas hinaus. Die ganze soziale Dimension der Entwicklung wird deutlich, wenn man auch alle jene einbezieht, die vorzeitig in den Ruhestand gehen und andere – vor allem die von der Arbeitslosigkeit besonders betroffenen Frauen – entmutigt von der Suche nach einem Arbeitsplatz sich vom Arbeitsmarkt zurückziehen werden. Hohe Arbeitslosigkeit und daraus entstehende soziale Spannungen können das Klima in der Region oder der Stadt negativ verändern. Das hat dann zur Folge, daß sich Unternehmen mit anspruchsvollen Arbeitsplätzen nicht hier ansiedeln.

Hinzu kommt, daß vielfach qualifizierte Arbeitskräfte nach Westdeutschland abwandern. Auch die Lohnpolitik hat dies im Auge und versucht, möglichst schnell Anschluß an das Westniveau zu finden. Da aber die Produktivität nicht gleichzeitig ansteigt, ergaben und ergeben sich erneut Probleme. Die Unternehmen bleiben an den Standorten bzw. siedeln sich dort an, wo sie die größten Gewinne machen bzw. erwarten können – und dies war bisher zumindest in der Produktion im westlichen Teil Deutschlands. Geradezu spiegelbildlich profitierte Westdeutschland von der zusätzlichen Nachfrage aus Ostdeutschland. Ohne diese Impulse wäre es hier schon im Jahr 1990 aufgrund der weltweiten konjunkturellen Verlangsamung zu einer merklichen Abschwächung des Wachstums gekommen. "Marktkräfte nehmen keine Rücksicht auf die Entwicklungschancen einer Region", (DIW).

Neben den Arbeitsmarkt- und Strukturproblemen steht die Bundesrepublik vor der Herausforderung, in den nächsten Jahren die durch die Vereinigung entstandene außerordentlich hohe staatliche Verschuldung ohne weitere Zinssteigerungen zu finanzieren. Eine hohe staatliche Verschuldung treibt auf Dauer die Zinsen in die Höhe. Werden diese Kredite jedoch für Investitionen z.B. in die Infrastruktur (Straßenbau, Ausbau der Kommunikationsnetze, Aufbereitung von Gewerbeflächen usw.) genutzt, kann sich dies mittelfristig belebend auf private Investitionen und damit die Wirtschaft in Ostdeutschland auswirken.

Tatsächlich wurde aber bisher der größte Teil dieser aufgenommenen Kredite für die Stabilisierung und Erhöhung der Einkommen verwandt. Dieser Erhöhung stand kein Produktivitätszuwachs gegenüber. Zwar kann

kurzfristig hierdurch Nachfrage geschaffen werden, die zusätzliche Arbeitsplätze und auch Steuermehreinnahmen mit sich bringt – der Boom in Westdeutschland hat dies gezeigt – jedoch kann die Finanzierung von Einkommen in Ostdeutschland auf Dauer keine Lösung sein; denn mit ihr sind gravierende wirtschaftliche Risiken verbunden: Da den Ausgaben keine echten Investitionen gegenüberstehen, die sich längerfristig amortisieren, wächst die Gefahr weiterhin steigender Zinsen im gesamten Deutschland. Die anhaltend hohen Zinsen bremsen die Konjunktur und forcieren damit einen weiteren Abbau der Arbeitsplätze.

Wie lange eine Schuldenfinanzierung durchgehalten werden muß, ist also ausschlaggebend für die künftige Entwicklung in der Bundesrepublik. Das DIW in Berlin meint: *Dies entscheidet sich in Ostdeutschland: "Nur wenn der Schock des Übergangs in absehbarer Zeit von einem sich selbst tragenden Aufschwung abgelöst wird, ist eine rasche Konsolidierung der öffentlichen Haushalte möglich."*

Die Bundesrepublik Deutschland ist heute mit anderen Herausforderungen konfrontiert als jenen des "stabilen Landes" in der Vergangenheit. Die Vereinigung der beiden deutschen Staaten führt – ohne daß dies beabsichtigt war – zu einer Lokomotivfunktion der Bundesrepublik mit all den damit verbundenen *Chancen und Risiken*. Dies erfordert die Bereitschaft aller, sich mit ihrer Arbeitskraft, ihrem Wissen und ihrer Bereitschaft, den Erfordernissen der neuen, sehr schwierigen Situation zu stellen.

Der Krieg im Golf trägt darüber hinaus zu einer Verschärfung der Lage bei. Die Bundesrepublik wird sich zumindest finanziell hier erheblich beteiligen müssen. Werden diese Ausgaben nicht durch Einsparungen an anderer Stelle im Bundeshaushalt gedeckt, sind weitere umfangreiche Kreditaufnahmen und/oder Steuererhöhungen zu erwarten.

2. IN DER SCHWIERIGEN SITUATION EIGENE INITIATIVEN STARTEN

Vor Ort stellt sich immer drängender die Frage: Wie wird es weitergehen? Wie ist der Massenarbeitslosigkeit zu begegnen? Zunächst sind alle Möglichkeiten auszuschöpfen, Arbeitsplätze zu erhalten und neue Ar-

beitsplätze zu schaffen sowie die Zeit der Erwerbslosigkeit für die eigene Weiterentwicklung wie die von Wirtschaft und Gesellschaft zu nutzen.

Jetzt gilt es, einen Weg zu finden, der die rasche Angleichung der Verhältnisse in West- und Ostdeutschland unterstützt, der die Regionen in Ostdeutschland nicht veröden läßt, sondern ihnen Entwicklungschancen ermöglicht und den Aufbau von neuen Arbeitsplätzen schnell vorantreibt. Bei den Planungen ist auch die Einführung des einheitlichen EG-Binnenmarktes 1992 im Auge zu behalten und – soweit möglich – schon in den Anpassungsstrategien an die angestrebte Wirtschaftsstruktur zu berücksichtigen.

Für die Entwicklungschancen jeder Region ist das Angebot an qualifizierten Arbeitskräften von herausragender Bedeutung. Deshalb ist es in der Umbruchssituation besonders wichtig, daß diese Kräfte vor Ort bleiben. Sollten qualifizierte Beschäftigte einen Arbeitsplatz in Westdeutschland oder Berlin-West angenommen haben oder sich überlegen, dort einen Arbeitsplatz anzunehmen, sollten sie auf alle Fälle am Ort wohnen bleiben, das Pendeln also einem Umzug vorziehen. Sie können dann später, wenn entsprechende Arbeitsplätze in der Region vorhanden sind, vor Ort ihr Wissen einbringen.

Sind Arbeitsplätze im alten Betrieb nicht mehr zu erhalten und Kündigungen unumgänglich, ist der Betrieb – soweit er bestehen bleibt (bzw. an neue Eigentümer übergeht) – in die Pflicht zu nehmen, die sozialen Lasten tragen zu helfen. Dazu ist er gesetzlich (Betriebsverfassungsgesetz) und über die Tarifverträge verpflichtet. Dann heißt es, Sozial- und Beschäftigungspläne zu erstellen und in Kombination mit Mitteln des Staates die Zeit der Neuordnung mit sinnvoller Arbeit und Qualifikation zu nutzen. Denn eine aktive, sinnvolle und in der jetzigen Situation besonders notwendige Leistung ist auf jeden Fall richtiger als passive Arbeitslosigkeit.

Besteht der Betrieb nicht weiter, muß rechtzeitig die Unterstützung außerhalb des Betriebes (z.B. im finanziellen Bereich über Fördermittel der Bundesanstalt für Arbeit, der Kommune, des Landes, der Europäischen Gemeinschaft (EG) usw.) gesucht und gefunden werden. Die wichtigste Anlaufstelle ist dabei das Arbeitsamt, das verpflichtet ist, nicht nur Arbeitslosigkeit zu verwalten, sondern auch Voraussetzungen zu schaffen, die eine Wiedereingliederung in den Arbeitsmarkt erleichtern. Aber dieser

Aufgabe – Insbesondere bei so vielen Arbeitslosen – Immer gerecht zu werden, ist nicht einfach.

Eigene Initiativen zu starten, gemeinsam mit anderen Kolleginnen und Kollegen, kann den Wert der eigenen Arbeitskraft sichern und bessere Voraussetzungen für einen neuen Arbeitsplatz schaffen. Eine Möglichkeit auf diesem Weg ist die Einrichtung von Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaften. Sie sind ein Instrument der Strukturpolitik und sollen die Wirtschaftsförderung der Region ergänzen. Sie können die arbeitslos gewordenen Menschen für einen bestimmten Zeitraum "auffangen" und gleichzeitig die Region beim Ausbau als attraktiven Standort für Unternehmen unterstützen – von dem Angebot an qualifizierten Arbeitskräften bis hin zum Aufbau der Infrastruktur. Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaften können bei Massenentlassungen des Betriebes wie auch bei dessen Schließung gegründet werden. Sie finanzieren sich vorwiegend aus Mitteln des Staates, des Betriebes, der Europäischen Gemeinschaft und auch aus Spenden. Bei der Frage, wo, wie und welche Mittel in Anspruch genommen werden können, kann man sich Unterstützung holen. (Einige erste Anlaufadressen finden Sie am Ende der Broschüre).

Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaften existieren in Westdeutschland erst seit wenigen Jahren. Im folgenden sollen einige der bisherigen Erfahrungen in West- und Ostdeutschland dargestellt und konkrete Tips für jene gegeben werden, die diese Einrichtungen auch bei sich für sinnvoll halten.

3. ERFAHRUNGEN IN DEN ALTEN BUNDESLÄNDERN

3.1. VON SOZIALPLÄNEN ZU BESCHÄFTIGUNGSPLÄNEN

In den alten Ländern gab es in der jüngsten Vergangenheit schon schwere Strukturkrisen, die die Grenzen der herkömmlichen Instrumente zur Abfederung der sozialen Folgen von Massenentlassungen deutlich machten. In den 80er Jahren wurde immer deutlicher, daß bei Massenentlassungen die traditionellen Sozialpläne und Instrumentarien (Frühverrentung, Abwanderung, Fluktuation usw.) ausgeschöpft waren und Arbeitskräfte in großem Umfang in die Arbeitslosigkeit entlassen werden mußten.

Aus gesellschaftlicher Sicht ist Arbeitslosigkeit eine Verschwendung menschlicher Arbeitskraft. Unser wichtigster Rohstoff Wissen und Können wird nicht genutzt, ja er geht auch noch nach längerer Arbeitslosigkeit verloren, und dann herrscht – wie heute in den alten Ländern – trotz der großen Zahl an Arbeitslosen ein Mangel an qualifizierten Fachkräften.

Die Gewerkschaften erkannten, daß sie auf die Herausforderungen des Strukturwandels reagieren und Modelle für eine moderne Zukunftsgestaltung entwickeln mußten. Oberstes Ziel war dabei die Vermeidung von Arbeitslosigkeit und die Erhaltung sowie Weiterentwicklung des Wissens und Könnens der Beschäftigten. Sie erkannten, daß Arbeit in der modernen Industriegesellschaft heute lebenslanges Lernen bedeutet und daher untrennbar mit beruflicher Qualifizierung verbunden ist. Es wurde deshalb das Konzept der Beschäftigungspläne entwickelt nach dem Motto: Qualifizieren statt entlassen. Die Philosophie der Beschäftigungspläne wird folgendermaßen beschrieben:

- 1) Durch die Kombination betrieblicher Mittel für Sozialpläne mit zusätzlichen öffentlichen Mitteln der Bundesanstalt für Arbeit oder der Strukturpolitik soll das finanzielle Durchhaltevermögen der betrieblichen Personalpolitik verlängert werden. Damit gewinnen die Unternehmen, aber auch die ganze Region Zeit für eine Diversifizierung, durch die Arbeitslosigkeit vermieden und eine rasche Anschlußfähigkeit nach der Qualifikation gesichert werden kann.
- 2) Auch un- und angelernte Beschäftigte und Fachkräfte mit einer inzwischen veralteten Ausbildung können betriebliche Umstrukturierungsprozesse durch eine entsprechende Qualifizierung mitvollziehen. Sie gehören damit nicht zu den Verlierern des betrieblichen Strukturwandels, wie bei der häufig zu beobachtenden Rotationsstrategie der Unternehmen, wo schlechter qualifizierte Beschäftigte entlassen und dafür besser qualifizierte eingestellt werden.

Alle Beschäftigungspläne sind auf der Grundlage der Rechtsvorschriften für Sozialpläne (Par. 111, 112 Betriebsverfassungsgesetz) abgeschlossen. Beschäftigungspläne stellen keine Alternative zu Sozialplänen dar, sondern entwickeln sie weiter. Sie sind zumeist zeitlich begrenzte Sondermaßnahmen. Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaften gehen noch über Beschäftigungspläne hinaus, denn sie können auf Dauer für die Region bestehen bleiben.

Die Beschäftigungspläne wurden vielfach gegen den massiven Widerstand der Betriebsleitung und anderer Kräfte durchgesetzt. Dies war sowohl wegen ihrer sinnvollen Ausgestaltung, als auch wegen einer guten

Organisation im Betrieb und einem geschlossenen Vorgehen der Beschäftigten möglich. Zu der heutigen Situation in Ostdeutschland zeigen sich im wesentlichen drei Unterschiede: 1. war die Zahl der bei Massenentlassungen von Arbeitslosigkeit Bedrohten bzw. Betroffenen in Westdeutschland wesentlich kleiner, 2. existierte in der alten Bundesrepublik eine gut organisierte Arbeitnehmerschaft mit lange eingespielten gut funktionierenden Vertretungen von Gewerkschaften, sowie zahlreichen Bildungsträgern und 3. gingen die Betriebe damals in den meisten Fällen nicht Konkurs, sondern arbeiteten in einer "abgespeckten" Form weiter.

3.2. BESCHÄFTIGUNGS- UND QUALIFIZIERUNGSGESELLSCHAFTEN

Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaften sind ein Instrument der Arbeitsmarkt- und Strukturpolitik zur sozialverträglichen Begleitung von Umstrukturierungsmaßnahmen in Krisenbranchen und -regionen.

Beschäftigungsgesellschaften haben das Ziel, bei anstehenden Massenentlassungen die betroffenen Beschäftigten nicht in die Arbeitslosigkeit zu entlassen, sondern ihnen mit einer sinnvollen Beschäftigung und Weiterbildung die Wiedereingliederung in den Arbeitsmarkt zu erleichtern. Unter Beschäftigungsgesellschaften versteht man zumelst eine als Verein oder als (gemeinnützige) GmbH in Krisenregionen gegründete Einrichtung, deren Mitglieder/Angestellte Tätigkeiten ausüben, die im öffentlichen Interesse stehen (z.B. Ausbau der Infrastruktur in der Region) und/oder sinnvolle Aufgaben im Unternehmen übernehmen, wie beispielsweise die Aufbereitung von Teilen des Betriebsgeländes. Weiterhin können neue Produkte geplant und entwickelt werden. Die Weiterbildung gehört ebenfalls zu den Aufgaben der Beschäftigungsgesellschaft.

Demgegenüber steht bei *Qualifizierungsgesellschaften* die Erstausbildung, Fortbildung und Umschulung im Mittelpunkt. Auch sie kann Teil der mit dem Unternehmen vereinbarten Beschäftigungspläne sein. Qualifizierungsgesellschaften beraten beispielsweise Unternehmen der Region in Bildungsfragen. Sie sind ein Beitrag zur sozialen Gestaltung des Strukturwandels. Träger der Qualifizierungsgesellschaften können die Stammbetriebe sein. Es kann jedoch auch ein Betrieb insgesamt als Qualifizierungsgesellschaft geführt werden. Dann sind andere Träger zu finden, z.B.

die Kommune, freie Bildungsträger, Kirchen und/oder auch andere Unternehmen, die bisher im Rahmen der Kombinatverbünde tätig waren. Wie die Beschäftigungsgesellschaften sind sie in hohem Maße auf öffentliche Gelder (z.B. Arbeitsförderungsmaßnahmen (ABM) oder Unterhaltsgeld) angewiesen. Dies bedeutet gleichzeitig, daß eine (vom Arbeitsamt definierte) Bildungseignung vorliegen muß.

Allerdings können nicht Hunderttausende von Arbeitslosen von heute auf morgen (weiter-) qualifiziert werden. Hierzu bedarf es eines längeren Vorlaufs, umfangreicher Vorbereitungen, abgestimmter Planungen, räumlicher Konzeptionen und zahlreicher Ausbilder. Für Ostdeutschland erscheint deshalb in der derzeitigen Situation die *Kombination von Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaften* der geeignete Weg zu sein, der es möglichst vielen Arbeitnehmern ermöglicht, die Phase des Übergangs auf eine sinnvolle Weise zu nutzen. Hier können alle von Massenentlassung bedrohten Beschäftigten aufgenommen werden. Personen, die (noch) keine Qualifizierungsmaßnahmen durchlaufen, haben die Möglichkeit, z.B. im öffentlichen Interesse stehende Tätigkeiten auszuüben.

Falls der Stammbetrieb bestehen bleibt, wäre es am besten, wenn die *gesamte Belegschaft* des Betriebes in der Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaft abwechselnd (weiter-) qualifiziert wird und arbeitet und nicht nur die von Entlassung Bedrohten (rollierendes Verfahren). Damit steigt die Motivation, die angebotenen Maßnahmen als Chance zu begreifen und es wird der Furcht entgegengewirkt, in der Gesellschaft als Entlassener stigmatisiert zu werden. Bleibt der Stammbetrieb nicht bestehen, könnte die Beschäftigung in Kooperation mit anderen Unternehmen, z.B. im Rahmen eines Beschäftigungspools, stattfinden oder im Auftrag der Kommune. (In einem Beschäftigungspool leihen sich die Arbeitnehmer über einen bestimmten Zeitraum hinweg an andere Betriebe oder öffentliche Auftraggeber aus. Dies ist vorübergehend sinnvoll, bis wieder ein fester Arbeitsplatz eingenommen werden kann.) Nach einer bestimmten Zeit tauschen die Beschäftigten: Die zuvor Qualifizierten arbeiten wieder, ein Teil derjenigen, die bisher arbeiteten, gehen in eine Bildungsmaßnahme; danach die nächste Gruppe usw. Aufgenommen werden sollten Personen aus verschiedenen Unternehmen, damit auch Beschäftigte in kleinen und mittleren Betrieben die Möglichkeiten der Teilnahme haben.

Sowohl Beschäftigungs- wie Qualifizierungsgesellschaften setzen auf den langfristigen Erfolg der (Wieder-) Eingliederung aller Beschäftigten in den Arbeitsmarkt. Im Unterschied zu den individuellen öffentlichen Weiterbildungs- und Umschulungsangeboten, haben Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaften den Vorteil, daß (oft) mit den Arbeitsämtern Vereinbarungen für ganze Personengruppen getroffen werden können und die Beschäftigten damit die Möglichkeit haben, weiterhin zusammenzubleiben. Im Prinzip beziehen sich alle vom Arbeitsamt geförderten Weiterbildungsangebote jedoch auf eine individuelle Förderung mit ganz bestimmten Anforderungen, die von jedem einzelnen persönlich erfüllt werden müssen. Dieses Einzelfalldenken der Bundesanstalt für Arbeit (Versicherungsprinzip) macht strukturpolitisches Handeln schwierig. Details sind mit den Arbeitsämtern vor Ort zu Ort zu klären. Wie in Westdeutschland werden aber auch in Ostdeutschland verschieden enge/weite Interpretationen der Regelungen möglich sein.

In den meisten Fällen sind die Gründer der genannten Gesellschaften einzelne Betriebe, Betriebszusammenschlüsse oder Kommunen unter Beteiligung anderer Träger (Gewerkschaften, Kommunen, Kirchen, Bildungsträger, Wohlfahrtsverbände usw.). Ihr Ziel ist erreicht, wenn die in der Gesellschaft Beschäftigten im alten oder in einem neuen Betrieb echte Beschäftigungsverhältnisse finden, ohne arbeitslos zu werden. Auf regionaler Ebene können sie auf den künftigen Bedarf von Arbeitsplätzen vorbereiten, aus- und weiterbilden. Sie können als Auffanggesellschaften der Region weiterbestehen. Eine Kooperation mit anderen Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaften hätte den Vorteil, daß die unterschiedlich vorhandenen Kapazitäten (z.B. moderne Maschinen) für die Ausbildung gemeinsam genutzt werden können. Ein weiterer Vorteil der Gesellschaften liegt darin, daß Kontakt unter den Beschäftigten bestehen bleibt und keine Verinselung der Arbeitslosen eintritt.

Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaften werden in Krisensituationen eingesetzt, sie können aber auch - selbst wenn sie keine Dauerarbeitsplätze bieten können - dauerhaft bestehen bleiben. Neben dem klassischen AFG-Instrumentarium (Fortbildung und Umschulung, Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen u.a.) stellen Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaften damit ein weiteres Instrument einer aktiven Arbeitsmarkt- und Strukturpolitik dar.

3.3 BESCHÄFTIGUNGSPLÄNE IN DER PRAXIS: SIEBEN GRUND-MODELLE UND ERSTE ERFAHRUNGEN MIT BESCHÄFTIGUNGS- UND QUALIFIZIERUNGSGESELLSCHAFTEN

3.3.1. INITIATIVEN AUS DEN BETRIEBEN

Über die bisherigen Erfahrungen mit Beschäftigungsplänen in der Praxis in Westdeutschland hat Gerhard Bosch ein informatives Buch mit dem Titel "Qualifizieren statt entlassen" (vgl. Literaturangaben am Ende der Broschüre) geschrieben. Er beschreibt dort auch die ersten Erfahrungen mit Qualifizierungs- und Beschäftigungsgesellschaften sowie andere ausgehandelte Modelle zur Milderung der sozialen Folgen bei Massenentlassungen. Bei allen Modellen geht es primär um die Vermeidung von Arbeitslosigkeit.

"Ein kurzschlüssiges Übernehmen der in der alten Bundesrepublik praktizierten Modelle" für Ostdeutschland erscheint jedoch auf keinen Fall sinnvoll (Ingrid Kurz-Scherf, Staatssekretärin im Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Frauen des Landes Brandenburg). Gab es schon in den alten Bundesländern *kein allgemeingültiges Modell für Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaften*, so gibt es sie noch weniger in den neuen Ländern. In jedem Einzelfall sind die genauen Umstände vor Ort zu prüfen und abzuwägen. Aus den bisherigen Erfahrungen kann jedoch viel gelernt und aus den vorhandenen Beispielen können zahlreiche Anregungen gewonnen werden.

Hier ein kurzer Überblick aus einer Zusammenfassung von Gerhard Bosch:

Im Rahmen der Beschäftigungspläne wurden in Westdeutschland folgende sieben Grundmodelle praktiziert:

1) Qualifizierung bei weiterbestehendem Beschäftigungsverhältnis: (das Beschäftigungsverhältnis ruht). Die von Arbeitslosigkeit Bedrohten sowie An- und Ungelernte werden mit Unterhaltsgeld des Arbeitsamtes qualifiziert. Das Unterhaltsgeld wird durch betriebliche Mittel (z.B. Grundig

AG in Nürnberg) bzw. Landesmittel (z.B. durch das Hamburger Aktionsprogramm Wirtschaft) aufgestockt.

Der erste Beschäftigungsplan in Westdeutschland wurde 1985 bei Grundig in die Tat umgesetzt. Die gesamte Branche Unterhaltungselektronik hatte damals dramatische Beschäftigungseinbrüche zu verzeichnen. 1977 hatte Grundig noch rund 37.500 Beschäftigte, 1984 waren es nur noch rund 23.300, weitere 5000 Arbeitsplätze sollten abgebaut werden. Zur Vermeidung von Kündigungen wurde Beschäftigten ab 55 Jahren ein Seniorenplan (Aufstockung des Arbeitslosengeldes bzw. der Arbeitslosenhilfe auf 85% des Nettogehaltes bis zum vorzeitigen Ruhestand) oder ein Aufhebungsvertrag angeboten. Weiterhin wurde – nach vorheriger Sozialauswahl – eine "Transferliste" erstellt. Die hier benannten Personen sollten die Wahl zwischen einer Abfindung und einer Qualifikationsmaßnahme haben. Bei Qualifizierung sollten den Absolventen vorrangig Arbeitsplätze im Betrieb angeboten werden. Weiterhin wurden paritätische Kommissionen zur Qualifikationsplanung und zur Erarbeitung "Neuer Produktlinien" eingesetzt. Eine wichtige Erfahrung war die Tatsache, daß auf die Transferliste nur ältere und leistungsschwache Arbeitnehmer aufgenommen wurden und die Abfindungen damals einen größeren Anreiz als die Qualifizierung boten. 1987 wurden weitere Rationalisierungsprojekte durchgeführt. Etwa 600 Arbeitsplätze gingen dadurch verloren. Ein neuer Beschäftigungsplan wurde abgeschlossen, der über den von 1985 hinausging. Die Unternehmensleitung verpflichtete sich zu einer vorausschauenden Produktions-, Personal- und Bildungsplanung. Der finanzielle Anreiz zur Qualifikation wurde erhöht. Im Ergebnis traten 107 Beschäftigte in Qualifizierungsmaßnahmen ein. Die Teilnehmer verteilten sich auf zwei Typen von Qualifizierungen: Umschulungen von 1. Ungelernten zu Facharbeitern und 2. Facharbeitern zu Technikern/Meistern. Die ersten Bildungsteilnehmer (Absolventen von Meisterkursen) sind bereits in den Betrieb zurückgekehrt.

2) Warteschleife mit Qualifizierung: Die Betroffenen werden entlassen. Ihnen wurde nach erfolgreicher Qualifizierung eine Wiedereinstellung zugesagt (Klöckner-Becorit in Castrop-Rauxel).

3) Warteschleife ohne Qualifizierung: Die Betroffenen werden entlassen und erhalten eine Wiedereinstellungszusage (Stahlstiftung Saarland (vgl. auch 6), Krupp Stahl AG). Sie bleiben arbeitslos oder nehmen an einer allgemeinen Weiterbildungsmaßnahme teil. Ihr Unterhalts- bzw. Arbeitslosengeld wird vom Land (Saarland) oder dem Betrieb (Krupp) aufgestockt.

4) Innerbetriebliche Einsatzbetriebe: In der Stahlindustrie wurden auf der Basis von Par. 65, Abs. 4 Arbeitsförderungsgesetz "überschüssige" Beschäftigte in sogenannten Einsatzbetrieben zusammengefaßt. Diese wurden als selbständige Betriebseinheit angesehen und konnten bei Unterbeschäftigung Kurzarbeit fahren. Zum größten Teil wurden hier ältere

Beschäftigte zusammengefaßt, die in Dauerkurzarbeit auf ihre vorzeitige Pensionierung warteten. Zum Teil wurden auch Arbeitskräfte innerhalb des Betriebes aus diesen Einsatzbetrieben verliehen. Ab 1.1.1990 wird dieses Instrument auf alle Betriebe mit strukturellen Anpassungsproblemen erweitert. Insbesondere soll künftig eine "Qualifizierungskomponente" eingebaut werden.

5) Beschäftigungsgesellschaft mit Rückkehrmöglichkeiten in den Betrieb: Bei Thomson in Villigen-Schwenningen gingen die Betroffenen in eine Ausbildungs- und Beschäftigungsgesellschaft (AuB). Sie erhielten einen doppelten Arbeitsvertrag (beim Betrieb und bei der Beschäftigungsgesellschaft). Sie wurden zum Teil weiterqualifiziert, z.T. an andere Betriebe weitervermittelt, z.T. arbeiteten sie im alten Betrieb weiter und wurden bei Bedarf wieder zurückgenommen. Vorgesehen – aber nicht praktiziert – waren auch die Übernahme von Aufträgen Dritter, Arbeitnehmerüberlassung und die Inanspruchnahme von Kurzarbeitergeld bei Auftragsmangel. Die Verweildauer war auf zwei Jahre begrenzt. In diesem Zeitraum wollte der Betrieb jedem ein Arbeitsplatzangebot unterbreiten. Gegenwärtig wird diskutiert, die AuB zu einer kommunalen Auffanggesellschaft bei Personalabbau weiter zu entwickeln.

Der französische Elektrokonzern Thomson kaufte Ende der 70er und Anfang der 80er Jahre eine Reihe westdeutscher Unternehmen der Unterhaltungselektronik auf. Dies hatte einen Abbau von über 10 000 Arbeitsplätzen zwischen 1977 und 1984 zur Folge. 1988 stand wiederum ein Abbau von 470 Beschäftigten – dieses Mal bei der Thomson-Tochter Electronic-Werke Deutschland (EWD) – bevor. Dies war knapp die Hälfte des damaligen Bestandes. 1988 wurde mit der Unternehmensleitung die Einrichtung einer Beschäftigungsgesellschaft ausgehandelt. Vereinbart wurde 1. die Modernisierung des Standortes durch Investitionen, 2. eine Vorruhestandsregelung für Beschäftigte ab 53 Jahren, 3. die Gründung einer Ausbildungs- und Beschäftigungsgesellschaft (AuB) zur Aufnahme von maximal 350 Beschäftigten sowie 4. die Gründung einer Industrie- und Technologiepark-Management-Gesellschaft (ITM), die auf dem früheren Firmengelände von Thomson Neuansiedlungen anwerben soll. Im Ergebnis gingen hauptsächlich Unqualifizierte in AuB. (Insgesamt 70 Personen, davon 30 in Qualifizierungsmaßnahmen). Viele Entlassene fanden schnell einen neuen Arbeitsplatz in der Region und nahmen die Abfindung mit. Der Erfolg der ITM ist noch abzuwarten.

6) Beschäftigungsgesellschaften in Warteschleifen: Die Warteschleifen sind teilweise auf eine so lange Zeitdauer angelegt, daß die Betroffenen berechtigt werden, eine Arbeitsbeschaffungsmaßnahme (ABM) in

Anspruch zu nehmen. Um sinnvolle Beschäftigungsmöglichkeiten zu schaffen, wurden spezielle ABM-Gesellschaften gegründet.

Während derzeit in Ostdeutschland vorübergehend aufgrund einer Sonderregelung keine Wartezeiten zur Inanspruchnahme von ABM bestehen, wird in Westdeutschland nur gefördert, wer 1. Empfänger von Arbeitslosengeld oder Arbeitslosenhilfe ist oder die Voraussetzungen für deren Bezug bzw. dem Bezug von Unterhaltsgeld erfüllt und 2. innerhalb des letzten Jahres vor der ABM mindestens sechs Monate arbeitslos gemeldet war. Von diesen Voraussetzungen ist ausnahmsweise bei schwer vermittelbaren Arbeitslosen abzuweichen. Dies sind u.a. Arbeitslose, die mindestens ein Jahr arbeitslos gemeldet oder mindestens 50 Jahre alt sind.

Um sinnvolle Beschäftigungsmöglichkeiten zu schaffen, wurden spezielle ABM-Gesellschaften gegründet. Ein Beispiel ist die von Saarstahl geschaffene "Gemeinnützige Gesellschaft für Beschäftigung und Qualifizierung", die mit Mitteln des europäischen Sozialfonds und der Bundesanstalt für Arbeit, Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen im Bereich der Wiederaufbereitung von verseuchtem Gelände durchführt. Da allerdings kaum Stahlarbeiter zugewiesen wurden, handelt es sich nach Gerhard Bosch in der Praxis eher um einen ABM-Träger für den allgemeinen örtlichen Arbeitsmarkt.

Saarstahl reduzierte seine Belegschaft von über 30 000 im Jahr 1974 auf 11 300 Mitarbeiter Mitte 1986. 1987 mußten erneut 2 800 Arbeitsplätze eingespart werden. Die Spielräume für traditionelle Instrumente (vorzeitige Pensionierung, Fluktuation etc.) waren durch den vorherigen Personalabbau weitgehend ausgeschöpft. Es wurde deshalb ein anderer Weg eingeschlagen:

Die Übertragung der Geschäftsführung von Arbed-Saarstahl auf die Dillinger Hütte (mit der zuvor schon gemeinsam in einzelnen Bereichen produziert wurde) hatte zunächst personalpolitisch den Vorteil, die dort noch bestehende für die Stahlindustrie völlig atypische Altersstruktur zu nutzen. Es konnten hier 400 ältere Beschäftigte vorzeitig pensioniert und dafür nach dem Stellvertreterprinzip 400 Beschäftigte von Saarstahl übernommen werden. Bei Saarstahl schieden 200 Beschäftigte, die 55 Jahre und älter waren, vorzeitig aus. Ihre Arbeitslosenunterstützung wird bis zum vorzeitigen Rentenbezug durch eine befristete Betriebsrente aufgestockt. Die "natürliche" Fluktuation verminderte den Personalbestand um 200 Kräfte. 200 Beschäftigte von Saarstahl begannen eine längerfristige Umschulung oder Fortbildung. Ihr Beschäftigungsverhältnis ruht während der Qualifizierung.

Für die restlichen 1 800 von den Personalabbaumaßnahmen bedrohten Stahlarbeiter mußten andere Ansätze gefunden werden, die den folgenden Anforderungen über einen längeren Zeitraum gerecht werden:
- die sozialverträgliche Absicherung der Stahlarbeiter in Ergänzung zur üblichen traditionellen Personalpolitik

- Sicherung des Kaufkraftpotentials in der Region (Stabilisierung auch mittelständischer Unternehmen über die Erhaltung der regionalen Kaufkraft).
- positive regionalwirtschaftliche Impulse über Qualifizierungs- und Beschäftigungsmaßnahmen für die Betroffenen.

Dies war die Geburtsstunde der Stahlstiftung Saarland und ihrer Gesellschaft für Beschäftigung und Qualifizierung.

Die Stahlstiftung ist eine gemeinnützige Einrichtung. In ihrem Beirat sind die Unternehmensleitung, der Betriebsrat, die IG Metall, das Wirtschaftsministerium des Saarlandes und das Landesarbeitsamt vertreten. Ihre Ziele umfassen die Betreuung der Stiftungsmitglieder, das Angebot von Bildungs- und Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen für ihre Mitglieder, die Schaffung von Ersatzarbeitsplätzen, die Unterstützung von Beschäftigungsinitiativen und die Gründung einer gemeinnützigen "Gesellschaft für Beschäftigung und Qualifizierung" zur Umsetzung. Mit Stiftungsmitteln wird die Arbeitslosenunterstützung ihrer Mitglieder auf durchschnittlich 85% des vorherigen Nettoeinkommens aufgestockt. Das Unternehmen verpflichtet sich bei Personalbedarf Stiftungsmitglieder zu bevorzugen. Eine formelle Wiedereinstellungsgarantie gibt es nicht, da ansonsten das Arbeitsamt bei einer Rückkehrgarantie das Arbeitslosengeld wegen mangelnder Verfügbarkeit der Stahlstifter verweigert. Die Finanzierung der Ausgaben der Stahlstiftung ist durch die Einbringung von Werkwohnungen (1987: 538 000 DM), Spenden (1987: 288 000 DM), Landesbürgschaften (1987: 4,8 Mio DM in Anspruch genommen), EG-Mitteln (1987: rund 5,1 Mio DM) und das Arbeitsamt (Arbeitslosenunterstützung, Unterhaltsgeld, Lohn, ABM; 1987: ca. 60 Mio DM) gewährleistet.

Die Laufzeit der Stahlstiftung wurde mit fünf Jahren angesetzt (1986-1991), um vor allem für die unter 50-jährigen Mitglieder (mit und ohne Qualifikations- oder Beschäftigungsphase) eine Rückgliederung im Rahmen der natürlichen Fluktuation des Unternehmens (ca. 300 Personen pro Jahr) zu ermöglichen. Zu Beginn der Laufzeit war noch nicht absehbar, daß die positive konjunkturelle Entwicklung die Rückgliederung beschleunigen würde. Die saarländische Landesregierung geht davon aus, daß bis Ende 1991 alle Mitglieder der Stahlstiftung (insgesamt 2.061) sozialverträglich in die Frühpensionierung überführt, ins Unternehmen zurückgegliedert bzw. in andere Unternehmen in der Region vermittelt worden sind. Dies hat auch deutlich positive Auswirkungen auf den saarländischen Landeshaushalt. Statt der geplanten 75 Millionen D-Mark rechnet die Landesregierung heute mit einem Gesamtaufwand von ca. 35 Millionen D-Mark (bis Ende der Laufzeit 1991).

Als kritische Anmerkung hält Gerhard Bosch fest: Die Mehrheit der Stahlstifter tat allerdings "während ihrer Stiftungszeit nichts". Der geringe Anteil von Stiftungsmitgliedern an Qualifizierungsmaßnahmen lag u.a. im geringen finanziellen Anreiz. Die Älteren warteten auf den Vorruhestand.

Die IG-Metall betrachtet die Saarstahl-Stiftung als einen Ausnahmefall. Nur aufgrund des besonderen betrieblichen und regionalen Hintergrunds (jeder 2. Arbeitsplatz hängt in dieser Region von Stahlindustrie und dem Bergbau ab) konnte akzeptiert werden, daß Unternehmen aus ihren Sozialplanverpflichtungen auf Kosten der Länder (Steuerzahler)

und der Bundesanstalt für Arbeit (Beitragszahler) weitgehend entlassen wurden. Die stärkere Verantwortung der Unternehmen hat die IG-Metall auch auch an anderer Stelle eingefordert, z.B. bei Krupp Röhrenhausen oder Grundig. Daß die damalige Entscheidung bezüglich Saarstahl richtig war zeigen die Eingliederungserfolge sowie neuere Entwicklungen:

Der Erfolg der Stahlstiftung Saarland hat die Dillinger Hütte Saarstahl AG bewogen, die Stahlstiftung und ihre gemeinnützige Gesellschaft zur Qualifizierung und Beschäftigung als zusätzliches Konzept der betrieblichen Personalpolitik **in ausschließlicher betrieblicher Verantwortung und auf Kosten des Unternehmens über das Jahr 1991 hinaus weiterzuführen.**

Wichtiger Hinweis:

Um die saarländischen Erfahrungen mit Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaften auch Unternehmen und Initiativen aus den fünf neuen Bundesländern zur Verfügung zu stellen, hat das Saarland Grundsätze zur Förderung des Austausches in der beruflichen Bildung, Weiterbildung und Beschäftigungsförderung erlassen (vgl. Anhang VII). Dadurch sollen Multiplikatoren im Rahmen von Kursen und Praktika zur Umsetzung dieses Instruments bei der Stahlstiftung Saarland und ihrer gemeinnützigen Gesellschaft für Beschäftigung und Qualifikation sowie der Neuen Arbeit Saar mehrtagig weitergebildet werden. Die ersten Praktika und Kurse mit Interessenten aus den fünf neuen Bundesländern haben bereits stattgefunden. Aufgrund der großen Zahl von Anfragen ist mit einem weiteren Ausbau der Multiplikatorenweiterbildung zu rechnen.

7) Beschäftigungsgesellschaften als Auffangnetz: Für definitiv entlassene Beschäftigte, die keinen neuen Arbeitsplatz in Aussicht haben, wurden in Westdeutschland in zwei Fällen Beschäftigungsgesellschaften gegründet. Dies geschah zum einen mit Hilfe des entlassenden Unternehmens und des Landes (Beteiligung von Blohm & Voss und der Freien Hansestadt Hamburg an Öko-tech in Hamburg), zum anderen aufgrund einer Initiative der Beschäftigten und ihrer Gewerkschaft, die zusätzliche ABM- und öffentliche Mittel mobilisierte (lokaler Arbeitskräftepool in Leer nach der Stilllegung der Jansen-Werft). Die Zielrichtung können herkömmlichen ABM-Trägern entsprechen (Öko-tech) oder zusätzlich auf sozialverträgliche Arbeitnehmerüberlassung zielen (Leer).

Diese Grundmodelle sind aus unterschiedlichen betrieblichen und lokalen Ausgangsbedingungen entstanden: Saarstahl beispielsweise war gezwungen, in wenigen Wochen 2800 Stellen abzubauen, konnte unter diesen Bedingungen nur ein passives Warteschlangenmodell praktizieren.

Oder: die Qualifizierungspläne der Hamburger Werften wären ohne das entsprechende Hamburger Aktionsprogramm Wirtschaft nicht denkbar gewesen.

In allen Betrieben war der Widerspruch zwischen anspruchsvollen Qualifizierungs- und Vermittlungszielen für die "überschüssigen" Arbeitskräfte und dem Interesse der Unternehmen, mit dem Personalabbau auch seine Belegschaftsstruktur zu verbessern, unübersehbar. Weiterbildungsmaßnahmen waren dann am erfolgreichsten, wenn darüber frühzeitig informiert wurde oder sogar in Vorfördermaßnahmen wieder das Lernen gelernt wurde.

Die Umsetzung der Qualifizierungsmaßnahmen stand und fiel mit der Unterstützung der Bundesanstalt für Arbeit und mußte das Nadelöhr des Ausbildungsförderungsgesetzes, seiner örtlich unterschiedlichen Auslegungen sowie der Haushaltsrestriktionen der Arbeitsämter passieren. (Beschäftigungspläne beziehen sich auf die Qualifikation ganzer Gruppen, das Arbeitsförderungsgezet ist hingegen auf Einzelpersonen zugeschnitten, die persönlich bestimmte Fördervoraussetzungen erfüllen müssen.) "Dies war für manche Pläne schon der Anfang vom Ende".

Hinzu kam, daß die Unternehmensstrategien für die Betriebsräte nur schwer durchschaubar blieben. "Es gelang nur ansatzweise, die verkrusteten Innovationsstrukturen im Unternehmen zu hinterfragen" und einzelne Anregungen zur Diversifizierung der Produktion umzusetzen.

"In der Praxis der Beschäftigungspläne hat eine Zielverschlebung stattgefunden: Beschäftigungspläne wurden fast überall Qualifizierungspläne".

Generell stellt Gerhard Bosch fest, daß durch Beschäftigungspläne Massenentlassungen verhindert wurden, die Potentiale der neuen Ansätze aber unausgeschöpft blieben. "Das Denken in "traditionellen Schablonen" ("Bundesanstalt für Arbeit wird erst nach Auflösen der Beschäftigungsverhältnisse aktiv"; "die Betriebe sind nur zu Sozialplänen verpflichtet") führte dazu, daß passive Instrumente (wie Warteschleifen ohne Qualifizierung) in der Praxis überwogen, obgleich sie genau so teuer wie aktive Maßnahmen waren. Den Beschäftigten schließlich wurden in der ersten Generation der neuen betrieblichen Ansätze unzureichende finanzielle Anreize zu einer Qualifizierung gegeben."

3.3.2. INITIATIVEN DER KOMMUNE

3.3.2.1. DIE GEMEINNÜTZIGE OFFENBACHER AUSBILDUNGS- UND BESCHÄFTIGUNGS GMBH (GOAB)

Neben den Initiativen aus den Betrieben heraus, reagierten manche Kommunen von sich aus auf die Notwendigkeit zusätzlicher strukturpolitischer Aktivitäten zur Eindämmung der Massenarbeitslosigkeit mit der Gründung von Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaften. Hier setzt das nächste Beispiel an.

Die Arbeitsmarktsituation in der Stadt Offenbach war ausgesprochen unbefriedigend. Trotz guter Konjunktur waren seit Jahren mehrere tausend Personen arbeitslos gemeldet. Bedenklich war vor allem die Tatsache, daß die Zahl der Langzeitarbeitslosen ständig stieg. **Dies hatte für die Kommune "fatale Folgen": Immer mehr Menschen waren nach längerer Arbeitslosigkeit auf die Sozialhilfe angewiesen. Da die Stadt für diese Aufwendungen aufkommen muß, stiegen ihre Ausgaben entsprechend.**

1985 begann die Stadt Offenbach das Programm "Hilfe zur Arbeit", durch das Sozialhilfeempfängern befristete Beschäftigungsverhältnisse mit tariflicher Entlohnung angeboten wurden. Hierdurch wurden insgesamt fast 300 zusätzliche Arbeits- und Ausbildungsplätze geschaffen.

Parallel hierzu wollte die Stadt Offenbach der besonders hohen Jugendarbeitslosigkeit begegnen, die vor allem auf einen Mangel an ausreichenden Ausbildungsplätzen zurückzuführen war. Hierfür war eine flexible Einrichtung zu schaffen, die einen größeren Handlungsspielraum (erleichterte Kooperationsmöglichkeiten mit verschiedenen Einrichtungen und Institutionen, neue Kombinationsmöglichkeiten von Maßnahmen und deren Finanzierungsmöglichkeiten) bieten konnte als z.B. bei einer Durchführung von Ausbildungs- oder Beschäftigungsmaßnahmen bei der Stadt selbst. Die Einrichtung einer **gemeinnützigen GmbH** bot die richtigen Voraussetzungen. Eine gemeinnützige Beschäftigungsgesellschaft kann ihren sozial- und arbeitsmarktpolitischen Auftrag mit der Flexibilität eines unabhängig geführten Unternehmens erfüllen.

Die Gemeinnützige Offenbacher Ausbildungs- und Beschäftigungs-GmbH (GOAB) wurde im Mai 1985 auf Initiative der Stadt Offenbach gegründet, als "Politik des aktiven Gegensteuerns." Die Wirtschaftsförderung wird hier durch die Beschäftigungsförderung ergänzt. Weiterer Träger ist das Paritätische Bildungswerk Hessen e.V. Die GOAB sieht sich als Mittler zwischen öffentlichem und privatem Sektor und auch als Partner der Wirtschaft, insbesondere bei der gemeinsamen Durchführung von Ausbildungs- und Beschäftigungsmaßnahmen. Sie kooperiert eng mit dem Arbeitsamt, den Gewerkschaften, der Industrie- und Handelskammer, der Stadtverwaltung und vielen Offenbacher Unternehmen und verfolgt dabei das Ziel, echte Beschäftigungsverhältnisse für ihre Angestellten zu schaffen. Diese Aussicht motiviert die Angestellten am besten, das Projekt auch tatsächlich zu nutzen.

Die Stadt ist mit 98 Prozent, das Paritätische Bildungswerk mit 2 Prozent am Gesellschaftskapital der GOAB beteiligt. Die Gesellschaft ist folgendermaßen strukturiert: Die Gesellschafterversammlung und der Aufsichtsrat bestimmen Ziele und Aufgaben der Gesellschaft. In der Gesellschafterversammlung sind die beiden Gesellschafter Stadt und Paritätisches Bildungswerk gemäß ihrer Kapitaleinlage vertreten. Der Aufsichtsrat besteht aus 12 Mitgliedern und ist paritätisch mit Arbeitgeber- und Arbeitnehmervertretern besetzt; Vorsitzender ist der Oberbürgermeister der Stadt Offenbach. Die Stadt ist weiterhin durch den Sozialdezernenten sowie Vertretern des Jugendamtes, der Stadtkämmerei und des Referats für Beschäftigungsförderung präsent, das Paritätische Bildungswerk hält einen Sitz inne. Mindestens ein Mitglied der sechs Arbeitnehmervertreter ist Pädagoge oder Ausbilder. Für die laufenden Geschäfte ist ein Geschäftsführer verantwortlich.

Die GOAB bildet derzeit 70 Jugendliche in drei Berufsbereichen aus und beschäftigt durchschnittlich 100 Mitarbeiter über ABM und HZA (HZA = Hilfe zur Arbeit gemäß Par. 19 Bundessozialhilfegesetz). 30 Mitarbeiter sind fest angestellt. Die ABM- und HZA-Beschäftigungsverhältnisse unterliegen den Bestimmungen nach Gemeinnützigkeit und Zusatzlichkeit; d.h. die Arbeiten dürfen keine Pflichtaufgaben der Kommune beinhalten oder die Leistungen öffentlicher oder privater Anbieter ersetzen. Die Beschäftigungsdauer der Mitarbeiter ist ein Jahr. Über 200 Personen haben bis zum Frühjahr 1989 ABM und HZA-Beschäftigungsmaßnahmen der

GOAB durchlaufen. Die Vermittlungsquote (Vermittlung in Beschäftigungsverhältnisse, Ausbildung oder Umschulung) lag bei 30 Prozent.

Die Personal- und Sachkosten der Maßnahmen werden überwiegend durch verschiedene Ausbildungs- und Beschäftigungsprogramme finanziert. Die Stadt gibt jährlich einen Lohn- und Sachkostenzuschuß zum Unterhalt der Betriebsstruktur sowie zur Finanzierung der Jugendprojekte. Das Haushaltsvolumen der GOAB betrug 1988 etwa 6 Millionen DM. Obwohl Einnahmen aus selbst erbrachter Leistung hervorgehen, wäre die GOAB ohne öffentliche Zuschüsse nicht denkbar.

Eine kontinuierliche und systematische Beobachtung des Projekts (incl. Verbleib der Mitarbeiter nach Ablauf des Projekts) soll sicherstellen, daß sich die durchgeführten Maßnahmen an der Problemstruktur des lokalen Arbeitsmarktes orientieren und die beabsichtigte Entwicklung erzielen. Als eine der wichtigsten Einflußgrößen auf die Motivierung der Mitarbeiter hat sich die Anerkennung der Arbeitsleistung durch die Auftraggeber oder Nutznießer herausgestellt.

Für die Zukunft plant die GOAB die Kooperation mit den Kammern, der Wirtschaft usw. fortzuführen und weiterzuentwickeln bis hin zur Bildung eines Technologiezentrums, von dem der Offenbacher Arbeitsmarkt aber auch die lokalen und regionalen Produktionsbetriebe profitieren. Voraussetzung wäre ein entsprechender Träger- und Finanzierungsverbund.

Die Erfolge bei der Wiedereingliederung von Sozialhilfeempfängern gab der Kommune mit Ihrer Initiative Recht. Zahlreiche Jugendliche haben inzwischen einen festen Arbeitsplatz, für viele Langzeitarbeitslose konnte eine Perspektive geschaffen werden.

3.3.2.2. NEUE ARBEIT SAAR GGMbH (NA SAAR)

Die Neue Arbeit Saar gGmbH (NA Saar) gehört zu den ältesten und größten regionalen Beschäftigungsgesellschaften in der Bundesrepublik. Sie existiert seit 1977. Genauso wie die GOAB wendet sie sich an jüngere Arbeitslose sowie an sozial benachteiligte Arbeitslose und Arbeitnehmer, ältere Arbeitslose, an Frauen, die die berufliche Wiedereingliederung anstreben, an Langzeitarbeitslose und ehemalige Sozialhilfeempfänger. Sie

hilft durch das Angebot und die Betreuung von Beschäftigungs- und beruflichen Qualifizierungsmöglichkeiten. Die NA Saar organisiert auch berufliche Fortbildungs- und Umschulungsmaßnahmen. Weiterhin fördert und berät sie Beschäftigungsinitiativen vor Ort und entwickelt neue Arbeitsmarktmodelle. Sie gehört zu den Wegbereitern des "Saarbrücker Programms" gegen die Berufsnot junger Menschen. Das von ihr 1983 begründete Ausbildungszentrum hat sich heute zu einer selbständigen gGmbH entwickelt. Derzeit sind etwa 400 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei der NA Saar in verschiedenen Einrichtungen im gesamten Land beschäftigt oder in Ausbildung. Die Gesellschaft kooperiert mit Landes- und Bundesministerien, mit der EG-Kommission in Brüssel, mit der Arbeitsverwaltung, mit Kommunen, Kreisen und dem Stadtverband, mit Einrichtungen der Diakonie sowie mit der Evangelischen Kirche im Rheinland. Gesellschafter der gemeinnützigen NA Saar sind der Evangelische Kirchenkreis Ottweiler und die Evangelische Kirchengemeinde Sulzbach. Die Gesellschaft ist Mitglied im Diakonischen Werk der Evangelischen Kirche im Rheinland. Auf ihre Mitarbeiter findet das in der Evangelischen Kirche geltende Tarif- und Arbeitsrecht Anwendung.

Unter dem Dach der NA Saar befinden sich fünf Organisationseinheiten: Stammbetrieb, Weiterbildungswerk, Hilfe zur Arbeit, Saar-Consult und Gefährdetenhilfe. Im Anhang finden Sie den Organisationsplan der Neue Arbeit Saar sowie eine Darstellung der Finanzierung der Gesellschaft. Möglicherweise können diese Unterlagen Ihnen bei Ihren Vorbereitungen zur Einrichtung einer ähnlichen Gesellschaft Anregungen geben.

4. ERFAHRUNGEN UND NEUE ANSÄTZE IN OSTDEUTSCHLAND

In Ostdeutschland werden Beschäftigungs- und Qualifizierungsmaßnahmen als Instrument einer aktiven Arbeitsmarkt- und Strukturpolitik eine größere Rolle spielen als in der alten Bundesrepublik. Es muß damit gerechnet werden, daß die Länder, Städte und Gemeinden in den neuen Bundesländern in den nächsten Jahren kaum in der Lage sein werden, westdeutsches Niveau zu erreichen. Deshalb kommen derzeit betriebsnahen kooperativen Lösungen in Ostdeutschland auch eine größere Bedeutung zu als rein kommunale Einrichtungen. Bei der Umsetzung ist von den jeweiligen örtlichen Gegebenheiten auszugehen.

Die dramatische Situation auf dem Arbeitsmarkt in Ostdeutschland hat auch die Arbeitnehmer- und Arbeitgebervertretungen an einen Tisch kommen lassen. Die Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA) und der Deutsche Gewerkschaftsbund (DGB) formulierten in ihrer gemeinsamen Erklärung "Für mehr Beschäftigung in der DDR" (vom 18. September 1990) folgendes zur Einrichtung von Qualifizierungsgesellschaften:

"BDA und DGB unterstützen das Konzept der sogenannten Qualifizierungsgesellschaften, mit dem soziale Probleme des Strukturwandels gemildert und die Voraussetzungen für neue Beschäftigungsfelder im Betrieb und in der Region geschaffen werden können. Diese Einrichtungen können zum einen zum Zweck gegründet werden, Qualifizierungsmaßnahmen vorübergehend auszulagern. Zum anderen können sich mehrere Unternehmen zusammenschließen, um mit Qualifizierungsgesellschaften die dargestellten Ziele gemeinsam zu verfolgen. Mitglieder können auch Kommunen, Kammern, Bildungsträger, Gewerkschaften, Arbeitgeberverbände usw. werden. Qualifizierungsgesellschaften können zu einer Verstärkung der gemeinsamen Anstrengung mehrerer Einzteinrichtungen und zur Bündelung unterschiedlicher beschäftigungspolitischer Instrumente führen".

Jetzt müssen diese Erklärung in den Verhandlungen der Tarifparteien in feste Vereinbarungen gegossen werden. Die obige gemeinsame Zielsetzung sollte bei der Planung von Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaften stets präsent sein. Bezieht sich die Erklärung bisher "nur" auf die Einrichtung von Qualifizierungsgesellschaften, so muß doch jedem klar sein, daß neue Qualifizierungsmöglichkeiten für Hunderttausende nicht einfach aus dem Boden gestampft werden können. Diejenigen, die noch nicht (weiter-) qualifiziert werden können, dürfen ihre vorhandenen Qualifikationen auch nicht verlieren. Qualifikation allein kann also nicht ausschließlich die Lösung für die zukünftige Arbeitslosigkeit sein. Insofern ist eine Kombination von Beschäftigung und Qualifizierung notwendig.

Die Bundesanstalt für Arbeit hat die Mittel für Qualifizierungsmaßnahmen in Ostdeutschland mehr als verdreifacht. 1991 stellt sie 320 000 Stellen zur Fortbildung und Umschulung und 130 000 Stellen für ABM bereit.

Bis zum Ende des Jahres wird die für die neuen Bundesländer größtögliche Regelung bei Kurzarbeit und ABM verlängert.

Das Arbeitsförderungs-gesetz (AFG/DDR) enthält für die Bürgerinnen und Bürger in den neuen Ländern einige Sonderregelungen, die eine

Besserstellung gegenüber den Westdeutschen bedeuten. Sie erleichtern auch die Alternativen zur Entlassung bzw. Kündigung. So kann hiernach beispielsweise bis Ende des Jahres 1991 Kurzarbeitergeld auch in Anspruch genommen werden, wenn im Betrieb langfristig keine Beschäftigung mehr besteht. Während der Kurzarbeit soll der Arbeitgeber die berufliche Qualifizierung der betroffenen Beschäftigten ermöglichen. Kurzarbeitergeldleistungen werden künftig begrenzt, wenn Fortbildungs- und Umschulungsmaßnahmen nicht genutzt werden. Wird bis zum 31. Dezember 1992 die Förderung der Teilnahme an einer beruflichen Bildungsmaßnahme bewilligt, ist sie auch dann möglich, wenn der Antragsteller von Arbeitslosigkeit nicht unmittelbar bedroht ist.

Die ABM-Förderung ist auch in Gebieten Ostdeutschlands mit guter Beschäftigungslage möglich, wenn die Bewilligung dieses Jahr erfolgt. Für Maßnahmen, die bis Ende des Jahres bewilligt werden, bestehen keine Beschränkungen der Förderungsfähigkeit von Arbeiten der öffentlichen Hand bei strukturverbessernden Maßnahmen. Der ABM-Zuschuß bei Maßnahmen von arbeitsmarkt- und sozialpolitischer Bedeutung kann bis zu 90% (100%, wenn die Maßnahme andernfalls nicht durchgeführt werden kann) betragen, unabhängig von der Arbeitslosenquote in dem Arbeitsamtsbezirk und ohne quantitative Beschränkung der 100%-Förderung auf 15% aller im Kalenderjahr zugewiesenen Arbeitnehmer. Weitere detaillierte Auskünfte erteilt u.a. das Arbeitsamt.

Ob die zahlreichen neu bewilligten ABM-Stellen in Anspruch genommen werden können, hängt auch davon ab, ob sich genügend Träger – wie z.B. Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaften – finden. In Ostdeutschland sind derzeit zahlreiche Initiativen zur Gründung von Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaften im Gange und teilweise schon umgesetzt. In den Regionen werden ganz unterschiedliche Modelle diskutiert. Ein erster Ansatz soll nachfolgend dargestellt werden.

4.1. DIE QUALIFIZIERUNGSGESELLSCHAFT ENERGIE UND UMWELT MBH (QEU)

Die Qualifizierungsgesellschaft Energie und Umwelt mbH (QEU) in Ost-Berlin gehört zu den ersten Qualifizierungs- und Beschäftigungsgesellschaften in Ostdeutschland. Die Überlegungen zu ihrer Gründung begannen bereits im April 1990. In den zahlreichen darauffolgenden Gesprächen bildete sich auch das Ziel heraus, einen freien Bildungsträger für Ostdeutschland aus den bestehenden Strukturen aufzubauen. Zwar gab es über 700 Betriebsakademien und etwa 550 Betriebsberufsschulen bzw. Betriebsschulen mit eigenen Weiterbildungsabteilungen in der DDR; freie Bildungsträger sind derzeit jedoch Mangelware in Ostdeutschland. Nicht nur für die QEU-Beschäftigten, sondern auch für viele andere Beschäf-

tigte und Kommunen geht es deshalb auch darum, die vorhandenen Weiterbildungseinrichtungen der Betriebe zu nutzen bzw. möglichst weiter zu erhalten.

Die Unternehmensvereinbarung zur Gründung der QEU wurde im Juli 1990 unterschrieben. Unterzeichner der Unternehmensvereinbarung sind die Geschäftsleitungen des ehemaligen Kombines Kraftwerksanlagenbau (Dampferzeugerbau Berlin GmbH, Kraftwerks- und Anlagenbau AG und Industrierohrleitungsmontagen Berlin GmbH) sowie die betrieblichen Interessenvertretungen. "Durch die Qualifizierungsgesellschaft sollen die unmittelbar von Kündigung bedrohten Beschäftigten der Unternehmen weiterhin Einkommen (85-90% ihres letzten Nettoverdienstes) beziehen, während sie qualifiziert werden und Entwicklungsarbeiten für neue Beschäftigungsfelder vornehmen" heißt es in der Präambel der Vereinbarung.

Damit sollte "u.a. eine Orientierung der Qualifizierungsmaßnahmen an den Entwicklungsmöglichkeiten der Betriebe ermöglicht werden" stellt eine erste Bewertung (Margit Frahling, Manuskript für das Institut für Arbeit und Technik in Gelsenkirchen) über die bisherigen Erfahrungen der QEU fest, der auch die nachfolgenden Schlußfolgerungen zum großen Teil entnommen werden. Die Beschäftigten der Gesellschaft hatten überdurchschnittliche Bildungsabschlüsse, dem westdeutschen Hoch- bzw. Fachhochschulabschluß vergleichbar. Bei der Realisierung der Zielsetzung traten drei grundsätzliche Probleme auf:

- 1) Das Verhalten der Geschäftsführung (die Qualifizierungsgesellschaft soll zum "Abschleppbahnhof" gemacht werden). Die Betriebe haben sich durch die Freistellung von Mitarbeitern am Aufbau der QEU beteiligt. Die Studie weist darauf hin, daß in der Zwischenzeit "die Betriebe sogar Miete - 28,- DM pro qm III - in Rechnung" stellten. "Hierdurch wird die Verantwortung der Betriebe für die von ihnen gegründete Qualifizierungsgesellschaft umgedreht in eine Verantwortung der Qualifizierungsgesellschaft, für die Betriebe Gelder zu erwirtschaften."
- 2) Die unklare Perspektive der Betriebe, auch was die kommunalen und regionalen Planungen betrifft. In den Grundsätzen der Unternehmensvereinbarung wurde zwar festgelegt, daß sich "die Qualifizierungen an dem Bedarf an Fachkräften in der Region orientieren" sollen. "Zu diesem Zweck ist der Geschäftsführung und den Gesellschaftern der GmbH ein gesellschaftlicher Beirat zuzuordnen, der zwischen öffentlichen Stellen, Arbeitgebern und der IG-Metall zu je gleichen Teilen besetzt wird". Allerdings liegt derzeit noch keine konkrete Entwicklungsperspektive und Bedarfsanalyse vor.

- 3) Das Verhalten des Arbeitsamtes, das die ursprünglich geplanten praktischen Projekte aufgrund ihrer betrieblichen Anbindung und "formaler Mängel" nicht finanzierte. Das Arbeitsamt orientiert sich eher an "traditionellen Bildungsformen" und verlangt entsprechende Curricula und Angaben des Zeitumfanges, der Teilnehmerzahl und Referenten. Praktische Projekte wurden bisher vor allem im verwaltungstechnischen und organisatorischen Bereich als "Übungsfirmen" genehmigt.

Dies hatte Konsequenzen für die ursprünglich beabsichtigte Zielsetzung. Die Innerbetriebliche Beschäftigungsperspektive trat in den Hintergrund. Mittlerweile wird die Qualifizierung vielmehr auf mögliche künftige Einsatzfelder ausgerichtet: Ein aus EG-Mitteln finanziertes praktisches Projekt (Entwicklung eines energiesparenden Kraft-Wärme-gekoppelten Antriebsaggregats) könnte für die Beschäftigten der QEU z.B. die Grundlage für eine Firmengründung in der Zukunft bilden.

Auf eine potentielle Sprengkraft deutet die folgende in den Einzelbestimmungen festgelegte Formulierung hin: "Allen Mitarbeitern, die zur Entlassung vorgesehen sind und über entsprechende Voraussetzungen verfügen, wird das Angebot eines Arbeitsvertrages mit der neuen GmbH gemacht. Nehmen sie diesen an, müssen sie von der GmbH eingestellt werden." Spätestens nach dem tarifvertraglichen Kündigungsschutz bis zum 31. Juni 1991 könnten potentiell 10 000 Beschäftigte des Betriebes dieses Angebot annehmen. 4000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter waren bereits im November 1990 in 100%-Kurzarbeit. Etwa 300 Weiterbildungsplätzen der Qualifizierungsgesellschaft stehen heute schon 1 500 Bewerbungen und 4 000 (potentiell 10 000) Anspruchsberechtigte aus den Stammbetrieben gegenüber.

Problematisch war bei der QEU von Anfang an der hohe Zeitdruck vor dem Hintergrund der ständig wachsenden Zahl von Kurzarbeitern sowie der hohe Erwartungsdruck durch die Gründergesellschaften und die beteiligten Verwaltungen. Auch mußte sich die QEU als Konkurrent auf dem Bildungsmarkt behaupten. Für die QEU war die Situation also sehr schwierig. Die zuvor erwähnte Studie schließt denn auch mit der Bemerkung: Die QEU "verdeutlicht auch, daß es enormen Anstrengungen der Beteiligten und öffentlicher Unterstützung bedarf, um trotz der aufgezeigten Widerstände und Probleme den Ausgangsgedanken "Qualifizieren statt entlassen" auch nur ansatzweise umzusetzen".

Den am obigen Beispiels verdeutlichten Anfangsproblemen, werden vermutlich viele Gründer von Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaften gegenüberstehen. Nachfolgeprojekte können jedoch von diesen Erfahrungen profitieren. Erst wenn die Probleme bekannt sind, kann ihnen rechtzeitig entgegengewirkt und ein mögliches Scheitern des Projektes verhindert werden.

4.2. WEITERE ANSÄTZE AUSGEWÄHLTER BETRIEBE

Stahl- und Walzwerk Brandenburg (SWB) GmbH

Die Beschäftigungsgesellschaft der Stahl- und Walzwerk Brandenburg GmbH wurde im Sommer 1990 mit dem Ziel gegründet, die "durch die Strukturkrise der Stahlindustrie in Brandenburg betroffenen Arbeitnehmer der SWB GmbH durch berufliche Fortbildung und Umschulung, die Schaffung von Beschäftigungsmöglichkeiten und Hilfe beim Aufbau einer neuen beruflichen Existenz sozial zu unterstützen".

Die Beschäftigungsgesellschaft wurde nicht außerhalb des Unternehmens, sondern als organisatorisch eigenständige Einheit im Betrieb zur Aufnahme der von Entlassung bedrohten Arbeitnehmer eingerichtet. Rechtliche Grundlagen sind das AFG/DDR sowie der Tarifvertrag zwischen dem Arbeitgeberverband Stahl e.V. und der IG Metall der DDR vom August 1990. Die Vorteile der Sonderregelungen zur Kurzarbeit im AFG/DDR können damit weiterhin genutzt werden. Auch nach deren Auslaufen kann noch bis 1995 Kurzarbeit angeordnet und auf 24 Monate verlängert werden (Par. 63, Abs. 4 AFG/DDR). Generell ist die weitere Arbeit der BG nach Auslaufen der Kurzarbeiterregelung unter bestimmten Voraussetzungen (Par. 63, Abs. 4 und Par. 67, Abs. 2 AFG/DDR, schwerwiegende strukturelle Verschlechterung der Lages des Wirtschaftszweiges (Entscheidung des Ministers für Arbeit und Soziales)) möglich. Ob die BG dann als eigenständige Einheit im Betrieb, als gemeinnützige GmbH oder in einer sonstigen Rechtsform weitergeführt wird, ist noch mit allen (potentiellen) Beteiligten zu klären.

Die Übernahme der Arbeitnehmer von der SWB GmbH ist nur nach Ausschöpfung aller personalpolitischen Maßnahmen innerhalb des Unternehmens und in Abstimmung mit dem Betriebsrat möglich. Darüber hinaus

besteht die *Absicht*, neu zu besetzende Stellen den durch die Beschäftigungsgesellschaft betreuten Mitarbeitern anzubieten.

Von den rund 850 zum 1. Juli 1990 in die Beschäftigungsgesellschaft übernommenen Arbeitnehmern wurden im Dezember 1990 noch 650 Arbeitnehmer betreut. Von Mitte Dezember 1990 bis März 1991 sollen weitere 1 050 Arbeitnehmer in die Beschäftigungsgesellschaft überführt werden.

Die bisher ausgeschiedenen Mitarbeiter hatten zum größten Teil gekündigt. Die meisten in die BG übernommenen Mitarbeiter entschieden sich für eine Anpassungsqualifikation bzw. eine Umschulung. Der überwiegende Anteil der Arbeitnehmer, die kein Weiterbildungsangebot in Anspruch nehmen wollten, war älter als 40 Jahre. Während für sie "gesonderte Festlegungen aus sozialverträglicher Sicht" getroffen wurden, wird für die unter 40-jährigen Weiterbildungs-Unwilligen "die fristgemäße Kündigung" nach dem Tarifvertrag vorbereitet.

In einer Übungswerkstatt sollen die vorhandenen Kenntnisse und Fähigkeiten möglichst schnell den neuen Erfordernissen angepaßt werden (learning by doing). Ihr Aufbau wurde gemeinsam mit dem Arbeitsamt Potsdam, der Deutschen Angestellten-Akademie im Bildungswerk der Deutschen Angestellten-Gewerkschaft e.V. und der DEKRA Akademie der Deutschen Kraftwagen-Automobilgesellschaft durchgeführt.

Hennigsdorfer Stahl GmbH

Insgesamt 2 000 Beschäftigte sollen bei der Hennigsdorfer Stahl GmbH abgebaut werden. Derzeit befinden sich 200 Kurzarbeiter in einer innerbetrieblichen Abteilung für Qualifikation. Sie genießen damit noch die Vorteile aller anderen Beschäftigten, wie Kündigungsschutz usw. sowie das gegenüber dem Arbeitslosengeld höhere Kurzarbeitergeld. Zudem werden für sie auch noch mögliche Lohnerhöhungen wirksam. Sollten sie später arbeitslos werden, bemißt sich das Arbeitslosengeld an diesem höheren Lohn. Erst mit dem tatsächlichen Eintritt in die Arbeitslosigkeit beginnt auch die Zahlung des zeitlich befristeten Arbeitslosengeldes.

Nach Auslaufen der Kurzarbeiterregelung soll die Abteilung ausgegliedert und – so ist der Stand der Überlegungen Mitte Januar 1991 – ein Stiftungsmodell nach dem Saar-Vorbild (vgl. Beschreibung in dieser Broschüre) eingeführt werden. Probleme existieren bei der Umsetzung. So sind z.B. bestimmte Voraussetzungen zur Einführung der Stiftung zu erfüllen (z.B. stehen Fördergelder aus dem Montanunionsvertrag unmittelbar nur für Arbeitnehmer bereit, die direkt dem Bereich Kohle/Stahl zugeordnet sind). Weiterhin wird von einer "gewissen Zögerlichkeit" der Treuhand berichtet, die Stiftung mit dem benötigten Vermögen auszustatten. Da die Stiftung unter staatlicher Aufsicht steht, muß auch das Land (in diesem Fall Brandenburg) die notwendigen Voraussetzungen zur Betreuung schaffen. Welche Organisationsform sich die Beschäftigungs- und Qualifizierungseinrichtung schließlich geben wird – diskutiert wird auch, zunächst einen Verein einzurichten – wird sich zeigen.

In zahlreichen anderen Betrieben werden ähnliche Diskussionen geführt. Einige Betriebe haben bereits innerbetriebliche Lösungen gefunden, andere versuchen gemeinsame Initiativen mit maßgeblichen Institutionen der Region (z.B. Umbau- und Innovationsprojekt Zwickau oder Ausbildungs- und Beschäftigungsgesellschaft mbH Jena).

Alle Ansätze im einzelnen zu beschreiben würde den Rahmen der Broschüre sprengen. Notwendig sind auf die jeweiligen Bedürfnisse vor Ort abgestellte Planungen, die gemeinsam mit Beratern diskutiert werden sollten. Was dargestellt werden kann, sind allgemeine Tips, die bei der Einrichtung einer Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaft von Nutzen sein könnten.

5. TIPS BEI DER GRÜNDUNG VON BESCHÄFTIGUNGS- UND QUALIFIZIERUNGSGESELLSCHAFTEN

Bei der Planung von Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaften ist ein fundiertes Konzept notwendig, das unbedingt mit der Regionalplanung abgestimmt werden sollte.

Es sollte darauf geachtet werden, daß bei hoher Arbeitslosigkeit nicht entweder eine Beschäftigungs- oder eine Qualifizierungsgesellschaft errichtet wird, sondern möglichst eine Kombination von beiden. Die Spaltung

der Arbeitnehmerschaft ist zu vermeiden. Es sollte weder möglich sein, daß kaum vermittelbare Dauerarbeitslose (z.B. ältere Arbeitnehmer) – für den entlassenden Betrieb kostengünstig – abgeschoben, noch daß ein Teil der Kräfte per Mitnahmeeffekt – für die Betriebe billig – ausgebildet werden. Westdeutsche Beispiele (z.B. Saarstahl) zeigen, daß sich die Konjunktur ändern kann, die Nachfrage wieder steigt und eine Wiedereingliederung in den alten Betrieb bzw. die alte Branche möglich ist.

Die wichtigsten (zumeist parallel ablaufenden) Schritte zur Einrichtung von Beschäftigungsgesellschaften im Schnelldurchgang (eine ausführliche Checkliste findet sich am Ende der Broschüre):

- 1) Voraussetzung für erfolgreiche Aktivitäten ist die Organisation im Betrieb. Eine starke Arbeitnehmervertretung kann mehr und effektiver die Projekte für die Beschäftigten durchsetzen.
- 2) Einholung weiterer Informationen und Erfahrungen anderer, um schon in der Planung überflüssige Probleme zu vermeiden.
- 3) Beschäftigungspläne im bestehenden Unternehmen durchsetzen. Wird das Unternehmen geschlossen oder stehen Massenentlassungen an, sollte unbedingt die Gründung einer Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaft überlegt werden.
- 4) Gleichzeitig sollte mit der Kommune und maßgeblichen gesellschaftlichen Kräften in der Region die Entwicklung der Region besprochen und die eigenen Perspektiven integriert werden.
- 5) Dabei ist auch das Arbeitsamt anzusprechen (z.B. Bereitstellung von Mitteln nach dem Arbeitsförderungsgesetz (AFG), Einrichtung von ersten ABM-Stellen zum Aufbau einer Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaft).
- 6) Spielt die Treuhand mit?
- 7) Weiterhin sind zusätzliche Finanzierungsmöglichkeiten auszuloten (z.B. über Bundes- und Landesgelder zur Förderung der regionalen Wirtschaftsstruktur, Finanzierungsmöglichkeiten im Rahmen der Europäischen Gemeinschaft wie Europäischer Sozialfonds).
- 8) Das Vorhaben sollte einen offiziellen Rahmen haben. Dies kann zunächst ein Verein sein, der bei Konkretisierung des Projektes in eine (gemeinnützige) Gesellschaft mit beschränkter Haftung mündet (gGmbH).

Wenn möglich sollte parallel zu diesen Schritten schon Praxiserfahrung gesammelt werden, z.B. im Umgang mit der Beantragung von ABM-Mitteln. Es ist möglich, schon jetzt ABM-Stellen für Mitarbeiter zu beantragen, die dann bei der weiteren Durchsetzung des Projektes helfen (ABM

für ABM). Die Möglichkeit der Unterstützung von ABM-Kräften hat der IG-Metall-Vorstand in Frankfurt am Main bereits wahrgenommen. Es wurden 15 ABM-Kräfte eingestellt, die die Betriebsräte in den neuen Bundesländern bei der Bildung der (laut Tarifvertrag überall einzurichtenden) paritätischen Bildungskommissionen unterstützen sollen.

Soll eine Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaft eingerichtet werden, ist zu prüfen, ob tatsächlich die für die Einhaltung der Ziele der Gesellschaft benötigten Kapazitäten vorhanden sind: Steht eine ausreichende und qualifizierte fachliche Betreuung (Lehrer) zur Verfügung? Stehen die erforderlichen Räume und Anlagen zur Verfügung, die auch eine echte Qualifizierung bzw. Beschäftigung ermöglichen? Sind die Eigentumsfragen geklärt? Was für Konsequenzen hat ein Verkauf? Stehen die benötigten Räume und Anlagen dann noch zur Verfügung? Ohne Raum – der sich vorwiegend aus dem Bestand der bisherigen Betriebe ergeben muß – keine Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaft. Die Betriebe müssen einen Teil ihres Personals und Materials für Ausbildung und Weiterbildung bereitstellen, damit gleich mit der Arbeit angefangen werden kann. Darüber hinaus: Ist die gesamte Finanzierung von der Entlohnung bis zur Beschaffung der notwendigen Sachmittel geklärt? Können allen, die in Qualifizierungsmaßnahmen sind, auch Abschlußzertifikate ausgestellt werden? (Mit den Kammern zu klären.)

Auf alle Fälle muß die finanzielle Unterstützung für alle Eventualitäten (z.B. auch Scheitern oder Abbruch der Maßnahme, Teilzeitbeschäftigung) mit dem Arbeitsamt (Anforderungen der Bundesanstalt für Arbeit) geklärt werden.

Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaften sollten ihre Programme mit den Zielsetzungen und Erfordernissen der Region verbinden. Die Reparatur der Umwelt und die umweltfreundliche Gestaltung der Infrastruktur stehen im Vordergrund.

Ohne genaue Zielbestimmung und Abstimmung mit den in der Region für die wirtschaftliche Entwicklung einflußreichen Kräften ist ein Erfolg von Ausbildungs- und Qualifizierungsgesellschaften kaum möglich. Nur in gemeinsamer Verantwortung mit wichtigen Vertretern der Region (wie Kommune, Arbeitsverwaltung, Kammern, Gewerkschaften, Arbeitgebervertretern usw.) können realistische Entwicklungsperspektiven und –

chancen erarbeitet werden. Ob z.B. ein regionales Entwicklungs- und Technologiezentrum oder ein Gewerbehof eingerichtet werden soll, kann ohne Absprache mit der Kommune nicht entschieden werden. Auch die Qualifizierung ist nicht unabhängig von den sich ansiedelnden Betrieben zu sehen. Ob eine zunächst vom Betrieb aus organisierte Gesellschaft später als regionale Beschäftigungsgesellschaft übernommen wird, ist ebenfalls rechtzeitig mit der Kommune zu klären.

Dies sollte nicht daran hindern, eigene Ideen vorzutragen und durchzusetzen. Ganz wichtig ist eine möglichst breite Trägerschaft der Einrichtung, die Kooperation mit anderen Unternehmen, den Kammern, Bildungsträgern, dem Arbeitsamt, der Kommunalverwaltung usw. Nur wenn alle an einem Strang ziehen, können Lösungen für so viele Menschen erreicht werden.

6. UMSCHULEN LASSEN ODER WEITERQUALIFIZIEREN? EXPANSIONS- UND SCHRUMPFBEREICHE

In welche Richtung soll nun weiterqualifiziert und gearbeitet werden? Generell sind breite und auf dem bisherigen Wissen aufbauende Abschlüsse sinnvoll. Allgemein sollten sich die Qualifizierungsmaßnahmen erstrecken auf 1. die Beherrschung neuer Technologien und innovativer Arbeitsorganisationsformen, 2. die Entwicklung ganzheitlicher Handlungskompetenz und 3. das Herausarbeiten des Kreativpotentials zur Entwicklung neuer Produkte. Jede Einengung der Qualifikation mindert unter der derzeit ungewissen Entwicklung die Chancen.

Etwas konkreter können Aussagen über die Tendenzen bestimmter Branchen getroffen werden. Für Ostdeutschland hat beispielsweise der Direktor des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung in Nürnberg (IAB), Prof. Dr. Friedrich Buttler, die folgenden *Expansionsschwerpunkte* genannt: Dienstleistungen wie Handel, Kreditwesen, Versicherung, Hotel- und Gaststättengewerbe, Beratungsdienste und sonstige Dienstleistungen sowie im warenproduzierenden Gewerbe das Bau- und Ausbaugewerbe, der Maschinenbau, die Druck- und Papierindustrie und die Möbelindustrie. Bei den Dienstleistungen werden z.B. *weniger* einfache Bürotätigkeiten gefragt werden, sondern *verstärkt* qualifizierte Dispositions-, Koor-

dinations- und Organisationsaufgaben, die erst über intensive Nutzung von Informations- und Kommunikations- (IuK) Techniken erfüllbar sind.

An *Schrumpfungsbereichen* nennt er Land- und Forstwirtschaft, Textilgewerbe, Chemie, Bergbau, Ernährungs- und Bekleidungsgewerbe. In der Anpassungskrise werden jedoch auch Arbeitskräfte in zukünftigen Expansionsbereichen im großen Umfang entlassen. Prof. Buttler: "Auch sie sind für neue Aufgaben fit zu machen. Insgesamt gilt die Devise: Umschulung für branchentypische Berufe und Schrumpungsbranchen, Fortbildung für Arbeitskräfte aus zukunftssträchtigen Branchen."

Schwieriger als für einzelne Branchen, ist es derzeit herauszufinden, welche *Berufe* nun ganz genau die Zukunftsberufe sind. Sicherlich gibt es bestimmte typische Berufe, die in der Marktwirtschaft stark nachgefragt werden (Steuerberater, Wirtschaftsjuristen etc.), dennoch hat sich gezeigt, daß dies nicht starre Berufsbilder sind, sondern sie sich wandeln, ergänzen und ersetzen. Prof. Buttler sieht die Felder beruflicher Substitution und Mobilität vor allem bei den Metall-/Elektroberufen, den Bau-/Ausbauberufen und den zentralen Handels-/Büroberufen. Breit verwertbare berufliche Fähigkeiten erhöhen die Beschäftigungsmöglichkeiten. Es gilt die Flexibilität zu erhalten.

Sinnvoll ist es bei der Weiterbildung auf vorhandenen Kenntnissen aufzubauen. (Z.B. sollte sich ein Dreher in seinem Bereich weiterqualifizieren und nicht unbedingt zum Elektriker umschulen lassen). Dann gilt es, in die neue Arbeitssituation hineinzuwachsen mit praxisnaher Arbeit. Sie sollte unter neuen Bedingungen stattfinden, auf den Zielbetrieb und nicht auf den Herkunftsbetrieb orientiert sein. (Ansonsten entstehen Motivationsprobleme und der einzelne stellt sich die nicht ganz unberechtigte Frage, was er Neues lernen soll und kann in der alten Umgebung mit den alten Ausbildern.) Insofern gilt es nach Prof. Buttler eine doppelte Qualifikation zu erlangen: Erwerb von Fachkenntnissen/Fähigkeiten und der Erwerb neuer Einstellungen zur eigenen Arbeit. Dies gelingt am besten in der Praxis; an der Praxis orientierte Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaften stellen im Umbruch hierzu eine Möglichkeit dar.

ANHANG

I. TÄTIGKEITSFELDER FÜR ARBEITSBESCHAFFUNGSMAßNAHMEN (ABM)

Zur Verbesserung der Infrastruktur im weitesten Sinn könnten folgende ausgewählte Tätigkeitsfelder für ABM-Stellen infrage kommen, die auch den Kriterien der Zusätzlichkeit und des öffentlichen Interesses dienen (aus einer Liste des Landesarbeitsamtes Nordrhein-Westfalen):

- Renaturierung von Industriebrachen und Aufbereitung als Gewerbeflächen, Erschließung von Industriegebieten
- Einrichtung von Umweltschutz-, Energie- und Ernährungsberatungsstellen für Privathaushalte, Betriebe und öffentliche Verwaltung
- Durchführen von Pilotprojekten zur Energieeinsparung und alternativen Energieerzeugung im Agrarbereich
- Erfassung, Beschreibung und Katalogisierung von Landschaftsschäden sowie Erstellung eines Maßnahmenkatalogs zur Beseitigung dieser Schäden und Durchführung der erforderlichen Maßnahmen
- Landschaftspflegemaßnahmen (Planungs- und Ausführungsarbeiten)
- Bau und Ausbau von Naherholungseinrichtungen (z.B. Wanderwege, Grillstationen, Holzzelte, Schutzhütten, Gehwege, Trimm-Dich-Pfade)
- Planung und Ausbau flächendeckender Radwegenetze
- Stadtverschönerungsarbeiten (ökologische Grünanlagen, Kinderspielplätze, Sportplätze)
- Sanierung von Wohngebieten; Erstellung eines Planes zur Durchführung einer umfassenden Modernisierung von Altbauwohnungen, Sanierung und Modernisierung der Altbauwohnungen
- Vorbereitung und Umgestaltung von Hinterhöfen zu Kommunikationseinrichtungen und Freizeitflächen
- Erstellen einer Sozialplanung im Rahmen der Stadtsanierung
- Instandsetzung und Restaurierung von denkmalwerten Häusern und historisch wertvollen Gebäuden
- Seen-, Ufer- und Bachreinigungsarbeiten
- Ausbau und Reinigung von Entwässerungsgräben

- Feststellung von Umweltbelastungen in Städten und Gemeinden
- Erfassung der in Städten und Gemeinden anfallenden Industrie-, Gewerbe-, und Hausabfälle sowie Erstellung eines Entsorgungskonzeptes
- Erfassung und Sanierung von Altablagerungen
- Aus- und Umbau von Gebäuden zur Verbesserung des Wohnumfeldes und der sozialen Infrastruktur
- Anfertigen und Reparieren von Spielgeräten in Freizeiteinrichtungen sowie Reparatur- und Verschönerungsarbeiten in diesen Freizeiteinrichtungen
- Sportliche Freizeiteinrichtungen für benachteiligte Bevölkerungskreise (z.B. Behinderte)
- Vorbereitung und Koordination von Existenzgründungsvorhaben
- Verkehrssicherung an Landstraßen (z.B. Leitplanken, Notrufsäulen)
- Besucherleitsysteme für Straßen und öffentliche Gebäude
- Erstellen von Stadtplänen (Hinweise auf Sehenswertes, Behörden, Sport- und Freizeiteinrichtungen, Toiletten)
- Zusätzliche Betreuung in Krankenhäusern und Altenheimen (Begleitung bei Spazierengehen, Einkaufen, Behördengängen, Einkaufs- und Vorlesedienst)
- Archivierungs-, Sortier- und Katalogisierungsarbeiten in Museen, Archiven und ähnlichen Einrichtungen
- Vorbereitende Arbeiten für die Einführung der elektronischen Datenverarbeitung

II. CHECKLISTE FÜR DIE DISKUSSION UND UMSETZUNG VON BESCHÄFTIGUNGS- UND QUALIFIZIERUNGSGESELLSCHAFTEN

Die Gesellschaft zur Information und Beratung örtlicher Beschäftigungsinitiativen und Selbsthilfegruppen gGmbH (GIB) hat folgende Checkliste für die Diskussion und Umsetzung von Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaften erstellt:

1. Mit wem soll die Zusammenarbeit gesucht werden und wie organisiert man sie?

Mit den konkreten Überlegungen zur Bildung und bei der Umsetzung der Qualifizierungs- und Beschäftigungsabteilung bzw. -gesellschaft sollten beteiligt sein:

das/die betroffene(n) Unternehmen, die Geschäftsführung und die Personalvertretung,

- ggf. die jeweiligen Gebietskörperschaften,
- die Arbeitsverwaltung
- Arbeitgeber/Arbeitnehmerorganisationen
- Bildungsträger
- ggf. externe Berater

Einer Stelle/Person im Unternehmen sollte(n) die Überlegungen/Umsetzung federführend und verantwortlich übertragen werden. Bei Vorliegen der Voraussetzungen kann dies auch durch ABM-Stellen unterstützt werden (ABM für ABM für Förderungsberater). Die Verantwortung bleibt jedoch bei dem beauftragten Mitarbeiter/der beauftragten Stelle.

2. Welche Möglichkeiten müssen untersucht und bewertet werden?

Welche Unternehmensbereiche mit wie vielen Mitarbeitern können mit Investitionen, Umstrukturierungen und Weiterentwicklungen weiterarbeiten bzw. nicht weitergeführt werden? Welche Kombinationen sind dabei vorstellbar und realistisch?

Besteht die Möglichkeit, daß wettbewerbsfähige Unternehmenstelle selbstständig werden?

Wie hoch ist deren Personalbedarf?

- zur Zeit
- nach einer Übergangszeit

- mit Kurzarbeit (Umfang?/Dauer?)

Für welche Bereiche gibt es Kaufinteressenten und wieviele Mitarbeiter sind von einer evtl. Übernahme betroffen? Gibt es alternative Angebote zu unterschiedlichen betriebswirtschaftlichen und personalwirtschaftlichen Bedingungen?

Welche Vorstellungen hat die Treuhand zur Zukunft des Betriebes und wie schätzt sie die Chancen ein? ,

3. Erweiterung zur Beschäftigungsgesellschaft?

Soll eine Qualifizierungsabteilung/-gesellschaft außer der Qualifizierung auch der Beschäftigung dienen?

Soll die Beschäftigung alternativ zur Qualifizierung laufen, z.B. als Übergang in den Vorruhestand oder die Rente, zeitlich nacheinander oder kombiniert (Arbeiten und Lernen)?

Welcher Art soll die Beschäftigung sein?

- Arbeiten für das Unternehmen selbst (Finanzierung der Einkommen über Kurzarbeitergeld, ggf. plus Aufstockung). Denkbar ist hier z.B. die Restaurierung und Nutzbarmachung betrieblicher Einrichtungen und Liegenschaften für das Unternehmen, um den Veräußerungs- oder Befehlungswert zu optimieren, aber auch die Entwicklung neuer Produkte und Verfahren.

- gemeinnützige Arbeiten, wie z.B. die Aufbereitung und Entsorgung von Flächen für Betriebsansiedlungen bzw. Ansiedlungen Dritter, bauliche und ökologische Sanierungen für eine Erschließung als Gewerbe- und Industriegebiet, Infrastrukturmaßnahmen.

Die Finanzierung kann über Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen erfolgen. Die Kommunen vergeben entsprechende ABM-Aufträge an die Beschäftigungsgesellschaft oder die Beschäftigungsgesellschaft tritt selbst als ABM-Träger auf. Waren die Arbeitnehmer allerdings zuvor bei der Qualifizierungsabteilung, beim Unternehmen beschäftigt, scheidet diese Möglichkeit aus, weil sie nicht arbeitslos gemeldet sind. Anders liegt der Fall nach einer zwischenzeitigen Arbeitslosigkeit.

4. Wie können Qualifikationsbestand, -bedarf und kosten ermittelt werden?

Um Arbeitslosigkeit zu vermeiden und qualifizierte Arbeitnehmer für die wirtschaftliche Umstrukturierung und Entwicklung zu haben, hat Qualifizierung Vorrang vor Entlassungen. Notwendig hierzu ist eine:

- Strukturanalyse der Beschäftigten,
- Analyse des Qualifikationsbedarfs,
- Erhebung der für Qualifizierung erforderlichen sächlichen und personellen Ausstattung und des Interesses an Teilzeitbeschäftigung.

zu a) Welche *Beschäftigtenstruktur* haben die unterschiedlichen Abteilungen und Standorte? Analysiert werden müssen die Merkmale:

- Alter
- Geschlecht
- schulische und berufliche Vorbildung
- Ausgangsqualifikation
- früher erworbene, wieder mobilisierbare (Zusatz)-Qualifikation
- Berufsabschlüsse
- Sprachen.

Angestrebt wird ein Weiterbildungsangebot für alle Arbeitnehmer. Ziel ist die Erhaltung der Lernfähigkeit durch die Organisation und das Angebot von Motivationskursen mit Lerntechniken, Informations- und Organisationskunde, Rechts- und Wirtschaftslehre u.a. Hierfür müssen geeignete Anbieter gesucht und deren Leistungen verglichen werden.

zu b) Welcher *Qualifikationsbedarf* und welche Weiterbildungsbedarfe ergeben sich hinsichtlich

- des weiterbestehenden Unternehmens bzw. der selbstständigen Unternehmensteile
- der Kaufinteressenten von Betriebstellen
- konkreter und potentieller Investoren in der Region
- anderer Unternehmen in der Region, die investieren wollen
- zukunftsorientierter Ausbildungs- und Arbeitspläne, in Kenntnis der allgemeinen technischen und wirtschaftlichen Entwicklung (Aktualisierung von Arbeits- bzw. Ausbildungsinhalten)
- zukünftiger Existenzgründer.

Reichen die *Weiterbildungskapazitäten* des Unternehmens/der Region quantitativ und qualitativ aus? Falls nicht muß der Umfang und der Ort der Aufstockung, der Modernisierung und des Ausbaus überlegt werden.

Wie wird die *Qualifizierungsinformation und -beratung* der Beschäftigten sichergestellt?

zu c) Verfügt das Unternehmen selbst über die für eine Schulung erforderlichen Räume, Maschinen und sonstigen Unterrichtsmaterialien sowie Lehrkräfte und Anleiter?

Welcher *zusätzliche Bedarf* besteht an:

- Räumen (Vorsicht bei zu hohen Verrechnungspreisen bei der Überlassung von Räumen durch das eigene Unternehmen)

- Ausstattung
- Ausbilden und Anleiten
- Material

Wer stellt die *Infrastruktur* sicher?

Welche *Preise* sind zu zahlen für Mieten, Energiekosten, Maschinennutzung, Löhne und Gehälter der Ausbilder, Material, Honorare und Reisekosten für Referenten.

Wie lassen sich die *Kosten* ermitteln? Wie hoch sind die Kosten vergleichbarer Angebote?

5. Welche Perspektiven ergeben sich für die Mitarbeiter?

Wie wird der *Lebensunterhalt* während der Qualifizierung finanziert?

- Kurzarbeitergeld
- Unterhaltsgeld entspr. AFG-Regelung
- Aufstockung durch das Unternehmen und/oder die Kommune

Die Höhe des Einkommens ist wichtig für die Motivation der Beschäftigten, an Qualifizierungsmaßnahmen teilzunehmen. (Inhalt, Umfang, Dauer der Maßnahmen.)

Wie viele/welche Mitarbeiter sollen/wollen ggf. in *Vorruhestand* gehen?

Wenn die Qualifizierungsgesellschaft *Arbeitgeber* der Mitarbeiter wird:

- soll das Arbeitsverhältnis bei dem bisherigen Unternehmen ruhen oder sollen die Arbeitnehmer gekündigt werden?
- sollen die Mitarbeiter sowohl bei dem bisherigen Unternehmen als auch bei der Qualifizierungsgesellschaft in einem Beschäftigungsverhältnis stehen?
- sollen sie mit der Qualifizierungsgesellschaft zeitlich/zweckbestimmt befristete Arbeitsverträge abschließen?
- sollen sie eine Wiedereinstellungsoption/-zusage für das bisherige Unternehmen erhalten?

Bei der Nutzung von ABM ist zu bedenken, daß *Arbeitslosigkeit* Voraussetzung ist. Zugleich ist zur Vermeidung möglicher Sperrzeiten die arbeitgeberseitige *Kündigung* erforderlich. Eine Beratung mit dem Arbeitsamt ist dabei zweckmäßig.

6. Welche Kooperationspartner kommen in Betracht und was muß bei der Umsetzung beachtet werden?

Welche *Weiterbildungseinrichtungen/-träger* kommen von Ihren Räumen, ihrer Ausstattung, Ihrem Personal, Ihrem Maßnahmeangebot her für die Durchführung der Schulung – ergänzend zu dem Unternehmenpotential für Weiterbildung – in Betracht?

Welche *Weiterbildungskapazitäten der Region* können im Verbund genutzt werden? Welche Spezialisierungen sind ggf. notwendig?

Wie wird die *Kooperation* (Einbringung von Räumen/Ausstattung/Personal) zwischen Unternehmen und Weiterbildungsträger(n) organisiert/geregt?

In welcher *organisatorischen und rechtlichen Konstruktion* soll die Qualifizierung ablaufen?

- In einer besonderen Betriebsabteilung oder in einer (als GmbH) neu zu gründenden Qualifizierungsgesellschaft?
- Lassen sich die Anforderungen einer vollen oder teilweisen Produktion mit den Qualifizierungsangeboten abstimmen und planen?

Wer soll bei einer Qualifizierungsgesellschaft außer dem Personal abbauenden Unternehmen *beteiligt sein*:

- andere Unternehmen, z.B. kleinere Nachbarbetriebe
- Gebietskörperschaften
- Arbeitgeber/Arbeitnehmerorganisationen
- Träger der beruflichen Weiterbildung?

Sofern die angesprochenen Gruppen nicht Gesellschafter sind, sollten sie in einem Beirat vertreten sein, der die Arbeitsmarktorientierung der Weiterbildung im Auge behält. Dabei ist auch die Arbeitsfähigkeit (Größe) zu bedenken.

Wie sollen *zusätzliche Kapazitäten* finanziert werden, z.B. über die institutionelle Förderung der Fortbildung und Umschulung durch Arbeitsämter, Kommunen, Land, Bund?

Wie soll der *zeitliche Ablauf der Qualifizierung* für Ausbilder und Mitarbeiter sein? Wer qualifiziert die Ausbilder? Wann, wie lange, wo und zu welchen Kosten? Wer übernimmt diese Kosten?

Wie wird sichergestellt, daß einerseits die *Nutzung von betrieblichen Einrichtungen* des Unternehmens für die Weiterbildung *nicht* mögliche Veräußerungen *blockiert* und andererseits im Fall des Konkurses Qualifizierungsmaßnahmen zu Ende geführt werden (Einsatz eines Qualifizierungsbevollmächtigten in einer Abwicklungsgesellschaft).

Welche *Finanzierungsquellen* stehen außer Kurzarbeitergeld und ABM für Beschäftigung zur Verfügung, z.B. Infrastrukturprogramme/EG-Mittel/Wirtschaftsförderungsmittel?

Wie können die einzelnen *Fördertöpfe* (für sächliche und personelle Ausgaben) *verbunden* werden?

Soll die Möglichkeit eröffnet werden, *Arbeitnehmer* der Beschäftigungsgesellschaft an andere Unternehmen zu Abdeckung von Personalspitzen zu *überlassen*/zu *verleihen*?

Welche Partner gibt es dafür? (Erlaubniserteilung beantragen!) Vorsicht bei Kombinationen von Arbeit und Qualifizierung bei Dritten. Hier müssen verbindliche und überprüfbare Einarbeitungs- bzw. Qualifizierungspläne vorliegen!

7. Generell zu beachten ist darüber hinaus:

- daß realistische Termine für die Abläufe festgelegt werden
- die Überwachung der Terminplanung
- daß Revisionsmöglichkeiten für Planungen offengehalten werden
- die Beobachtung von Entwicklungen am Markt, der Wettbewerber, Interessenten (Planungen dürfen nicht Selbstzweck werden)
- die Grundlegung realistischer Größenordnungen
- der Verzicht auf Qualifizierungsangebote für Lernunwillige. Allerdings sollten Beratungsphasen vorgeschaltet und die Angebote wiederholt offeriert werden.

III. ADRESSEN/ANSPRECHPARTNER UND ANSPRECHPARTNERINNEN

Der erste Schritt zur möglichen Gründung einer Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaft sollte beim Informationsaustausch und der Sammlung von Erfahrungen anderer beginnen.

Die aufgeführten Adressen sollen dabei helfen. Sie sind nur eine Auswahl möglicher Ansprechpartner und Ansprechpartnerinnen. Sie umfassen Institutionen, die bereits Erfahrungen bei der Vorbereitung und zum Teil auch Durchführung von Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaften in Ostdeutschland gesammelt haben. Hierüber kann man sich auch über Personen und Einrichtungen informieren, deren Erfahrungen möglicherweise auch in direktem Kontakt genutzt werden können, weil sie schon ähnliche Initiativen gestartet bzw. durchgeführt haben.

Saarländisches Ministerium für Arbeit und Frauen
Franz-Josef-Röder-Str. 23
6600 Saarbrücken
Tel.: (0681) 501 4252

Ansprechpartner: Horst Backes

Hinweis: Dieses Ministerium führt für Organisatoren von Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaften und -Initiativen aus Ostdeutschland kostenlose mehrtägige Seminare und Lehrgänge im Saarland durch.

IG-Metall
IBS Technologieberatung
Alte Jakobstr. 148-155
1000 Berlin 61
Tel.: (030) 25 99 06 - 36/32/33

Ansprechpartner: Karl Röhrig

GEKAS Gesellschaft zur Koordinierung von
Arbeitsmarktförderung und Strukturentwicklung
Leipziger Str. 5-7
O-Berlin 1080
Tel.: (0372) 232 1586

Ansprechpartnerin: Sigrid Huschke (Tel. 232 3698), Christian Wend (Tel. 232 1452)

BBJ-Consult
Alt Moabit 73
1000 Berlin 21
Tel.: (030) 390 8050, 21 99 04

AnsprechpartnerInnen in der Zentrale: Manfred Schnelder, Achim Meyer
auf der Heyde, Siegfried Vogelsang, Evi Finkernagel; für Brandenburg:
Susanne Kretschmer; für Thüringen: Paloma Miersch; für Sachsen:
Michael Ernst-Pörksen; für Sachsen-Anhalt Susanne Kretschmer

BBJ hat auch Büros in den neuen Ländern:

(Das Brandenburger Büro ist derzeit wieder in West-Berlin):
Potsdamer Str. 199
1000 Berlin 30
Tel.: (030) 216 10 51
Ansprechpartnerin: Gisela Mehlmann

Max Türke Str. 38
O-Chemnitz 9043
Tel.: (03771) 22 49 15
Ansprechpartnerin: Ursula Duvier

Schloßgartenallee 31
O-Schwerin 2786
Tel.: (03784) 86 40 56
Ansprechpartner: Roman Zinter

FORBA
Forschungs- und Beratungsstelle für
betriebliche Arbeitnehmerfragen e.V.
Dominicusstr. 3
1000 Berlin 62
Tel.: (030) 781 97 66

Ansprechpartner: Dr. Rudl Rupp, Dr. Reino von Neumann-Cosel

AXIOM Systems Design Berlin
Alt Moabit 94
1000 Berlin 21
Tel.: (030) 392 51 12

Ansprechpartnerin: Margit Frahling

FAST
Forschungsgemeinschaft für Außenwirtschaft,
Struktur- und Technologiepolitik e.V.
Bergstr. 77
1000 Berlin 41
Tel.: (030) 79 24 500

Ansprechpartner: Dr. Heinz-Rudolf Meissner

SPI Sozialpädagogisches Institut
Prinzenallee 74
1000 Berlin 65
Tel.: (030) 49 300 131

Ansprechpartner: Raimund Rilling (SPI ist selbst Träger für ABM-Stellen)

Clearingstelle zur Schaffung von
sinnvollen Arbeitsplätzen
Gottschedstr. 3-6
1000 Berlin 65
Tel.: (030) 461 30 51

AnsprechpartnerInnen: Ingrid Knapp-Hein, Anneke Pilgrim, Marion
Menzer, Norbert Dettelhoff (ABM- und Vereinsgründung-Beratung)

QEU Qualifizierungsgesellschaft Energie und Umwelt Technik GmbH
Allee der Kosmonauten 32
O-Berlin 1140
Tel.: (0372) 54 65 2471

Ansprechpartner: Hans-Joachim Schulze

GIB Gesellschaft zur Information und Beratung
örtlicher Beschäftigungsinitiativen und
Selbsthilfegruppen gGmbH
Essener Str. 255
4250 Bottrop
Tel.: (02041) 670 17

Ansprechpartner: Roland Matzdorf (Beratung insbesondere auch über
Förderungsgelder)

IAT Institut für Arbeit und Technik
Florastr. 9
4650 Gelsenkirchen
Tel.: (0209) 40 80 528

Ansprechpartner: Matthias Knuth

IMU Institut für Medienforschung
und Urbanistik
Hermann-Lingg-Str. 10 Rgb.
8000 München 2
Tel.: (089) 53 27 14/15

Ansprechpartner: Gerhard Richter

(das IMU hat auch ein Büro in Nürnberg;)
Kornmarkt 5-7
8500 Nürnberg
Tel.: (0911) 22 73 78

Ansprechpartner: Walter Krippendorf

GEWOS
Institut für Stadt-, Regional-
und Wohnforschung GmbH
Niederlassung Nordrhein-Westfalen
Brauhaus 12
4630 Bochum 6
Tel.: (02327) 87 0 53

Ansprechpartner: Dr. Klaus Kost

IG-Metall Vorstand
Wilhelm-Leuschner-Str. 79-85
6000 Frankfurt am Main 1
Tel.: (069) 2647 1

Ansprechpartner: Nikolaus Schmidt (Tel. 2647 442), Klaus Helmann (Tel.:
2647 238), Toni Engberding

Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Frauen
des Landes Brandenburg
Heinrich Mann Allee 107
O-1560 Potsdam
Tel.: (03733) 36 807

Ansprechpartner: Dr. Rolf Schmachtenberg

Stahlstiftung Saarland
Postfach
6620 Völklingen/Saar
Tel.: (06898) 10 26 23

Ansprechpartner: Dr. Klaus-Peter Otto

NEUE ARBEIT SAAR gGmbH
Bertha-von Suttner-Str. 1
6600 Saarbrücken
Tel.: (0681) 81 90 70

Ansprechpartner: Axel Blehl, Gunnar Winkler

Gemeinnützige Offenbacher Ausbildungs-
und Beschäftigungsgesellschaft mbH (GOAB)
Lammertstr. 15-19
6050 Offenbach/Bürgel
Tel.: (069) 86 70 73/4

Ansprechpartner: Joachim Böger

Beschäftigungsförderung Offenbach
 Stadt Offenbach am Main
 Berliner Str. 100
 6050 Offenbach/Main
 Tel.: (069) 88 65 - 2866

Ansprechpartner: Matthias Schulze-Böing

IV. LITERATUR

Wer sich noch etwas mehr über Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaften bzw. allgemeine Fördermöglichkeiten durch das Bundesministerium für Wirtschaft Informieren möchte, kann folgende Literatur nutzen:

Gerhard Bosch, Qualifizieren statt entlassen – Beschäftigungspläne in der Praxis, Sozialverträgliche Technikgestaltung, Band 9, Der Minister für Arbeit, Gesundheit und Soziales des Landes Nordrhein-Westfalen (Hrsg.), Westdeutscher Verlag, Opladen, 1990.

Gerhard Bosch und Horst Neumann (Hrsg.), Beschäftigungsplan und Beschäftigungsgesellschaft, BUND-Verlag, Köln, April 1991.

Gerhard Bosch, Qualifizieren statt entlassen. Beschäftigungspläne in der Praxis, in: Angelika Caspari und Walter Dörhage (Hrsg.), Beschäftigung für die Region. Arbeitsmärkte im Strukturwandel, edition sigma, Berlin, 1990.

IG Metall (Hrsg.), Tarifvertrag umsetzen – Qualifizieren statt entlassen, Extra-Heft "Der Gewerkschafter", Frankfurt am Main, November 1990.

GIB Gesellschaft zur Information und Beratung örtlicher Beschäftigungsinitiativen und Selbsthilfegruppen gGmbH/Friedrich Ebert Stiftung (Hrsg.), Anregungen und Hinweise für Qualifizierungs- und Beschäftigungsgesellschaften in den neuen Bundesländern (erweiterte Dokumentation einer Fachtagung), Bottrop 1990.

Bundesministerium für Wirtschaft (Hrsg.), Wirtschaftliche Hilfen für die bisherige DDR, Bonn, Oktober 1990.

Wer genauer wissen will, welche Arbeiten über ABM gefördert werden können, sollte die "ABM-Ideenbörse" bei der Bundesanstalt für Arbeit, – Referat I a 7 –, Regensburger Straße 104, 8500 Nürnberg 30, anfordern.

V.

FINANZIERUNGS- UND ORGANISATIONSPLAN

DER NEUEN ARBEIT SAAR GGMBH

DARSTELLUNG DER FINANZIERUNG

1. Personalkosten	z.B. Arbeitsverwaltung	-, - DM
	Landesministerien	-, - DM
	Kooperationspartner	-, - DM
	EG-Sozialfonds	-, - DM
	usw.	
2. Sach-, Verwaltungskosten und zentrale Verw.kosten	z.B. Arbeitsverwaltung	-, - DM
	Landesministerien	-, - DM
	Konservatoramt	-, - DM
	Koop.Partner	-, - DM
	usw.	
1. Investitionskosten	wie vor	

Sowohl Kosten- als auch Finanzierungspläne werden bei uns von jeder einzelnen Abteilung erstellt.

Voraus geht die Planung der " Zentralen Verwaltung " da dort die Höhe der " ZV-Umlage " sowie der " Raumkosten " (Miete, Nebenkosten usw.) für das Jahr ermittelt und zur Einberechnung in deren Planung in die einzelnen Abteilungen weitergegeben werden muß.

Projekte werden bei uns nur gestartet, wenn die Ausfinanzierung durch vorliegende Zuschußbescheide oder Verträge gesichert ist.

Die Zusammenfassung der Einzelpläne erfolgt anschließend in der " Zentralen Verwaltung " zum Gesamtwirtschaftsplan der NAS.

Dort erfolgt auch im laufenden Jahr die Überwachung " Soll (Plan) und Ist (tats.Vorausgabung) ".

Dies ermöglicht ein frühzeitiges Einsetzen von Steuerungsinstrumenten bei drohender Unterdeckung (Überschreitung der ausfinanzierten Planung.)

Neue Arbeit Saar GmbH
Arbeits- und Berufsförderung
6600 Saarbrücken

I. PERSONALKOSTEN MASSNAHMETEILNEHMER BSHG - Beschäftigte

ZWISCHENSUMME I

II. PERSONALKOSTEN STAMMBESCHÄFTIGTE Stammpersonal Honorarkosten

ZWISCHENSUMME II

III. LEISTUNGEN AN TEILNEHMER Unterhaltsgeld F + U Kinderbetreuungskosten F + U

ZWISCHENSUMME III

IV. SACHKOSTEN

Raumkosten:

- Miete und Nebenkosten
- Heizung
- Strom und Wasser
- Reinigung
- Instandhaltung
- Versicherung

Steuern/Versich./Beiträge:

- Versicherung (nicht KFZ)
- Berufsgenossenschaft
- Beiträge/Gebühren
- sonstige Abgaben

Besondere Kosten:

- Arbeitsbekleidung
- Verbrauchsmaterial
- Kleingeräte/Werkzeuge
- Bildungsprogramm

Fahrzeuge und Gerätekosten:

- lfd. Kost. (Steuern, Vers. u. s. w.)
- Instandhaltung
- Miete/Leasing

Werbe- und Reisekosten:

- Repräsentation
- Fortbildung/Tagungen
- Reisekosten/km-Geld
- Info/Werbung/Veröffentl.

Verschiedene Kosten:

- Telefon
- Porto
- Bürobedarf
- Fachliteratur/Lehr-u. Lernm.
- Rechts-u. Beratungskosten/Bilanz
- Buchführungskosten
- Nebenkosten des Geldverkehrs
- RKD-Kosten

- Sonstige Kosten

- Abschreib. ,/. Auflösung Zuschub

ZWISCHENSUMME IV

Umlage Raumkosten auf Abteilungen

ZWISCHENSUMME V

Verrechnung ZV-Pauschale

GESAMTKOSTEN

DARSTELLUNG DER KOSTENERMITTLUNG ZUR PLANUNG UND FINANZIERUNG

Personalkosten:

DM

1. PERSONALKOSTEN (Festangestellte oder ABM)
2. PERSONALKOSTEN (Teilnehmer, Betreute, Umschüler, Auszubildende)

SACHKOSTEN:

1. RAUMKOSTEN
2. STEUERN/VERSICHERUNG/BEITRÄGE
3. BESONDERE KOSTEN
 - Arbeitsbekleidung
 - Materialaufwand
 - Kleingeräte/Einrichtg./Werkzeuge bis 800,- DM
4. FAHRZEUG- UND GERÄTEKOSTEN
5. WERBE- UND REISEKOSTEN
6. SONST. VERWALTUNGSKOSTEN
 - z.B. Telefon/Porto
 - Büromaterial
 - Buchführungskosten
 - Fachliteratur

ZENTRALE VERWALTUNGSKOSTEN: (ZV)

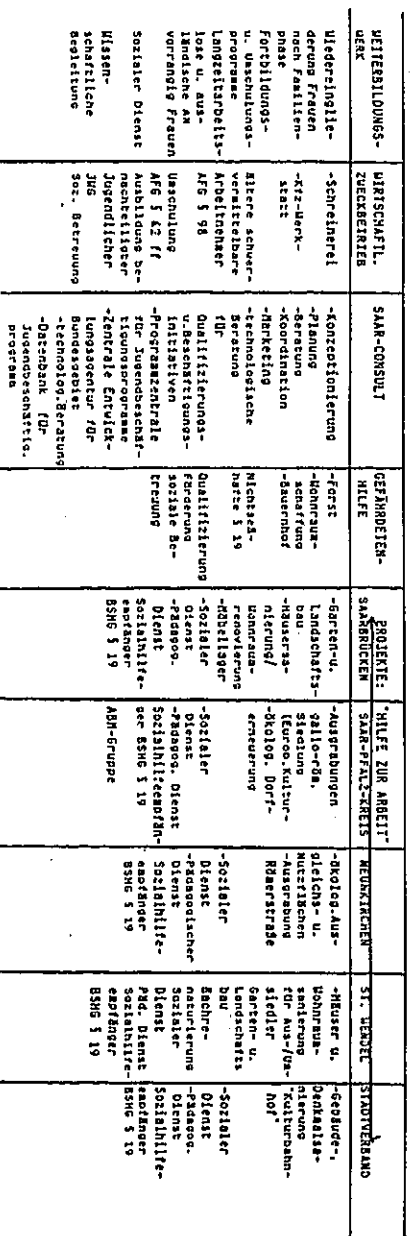
UMLAGEBERECHNUNG ZUR FINANZIERUNG DER ZV

= SUMME DER BETRIEBSKOSTEN

INVESTITIONEN: (über 800,-DM)

- MASCHINEN
- FAHRZEUGE
- BETRIEBSAUSSTATTUNG
- BÜROEINRICHTUNG

= SUMME DER INVESTITIONSKOSTEN



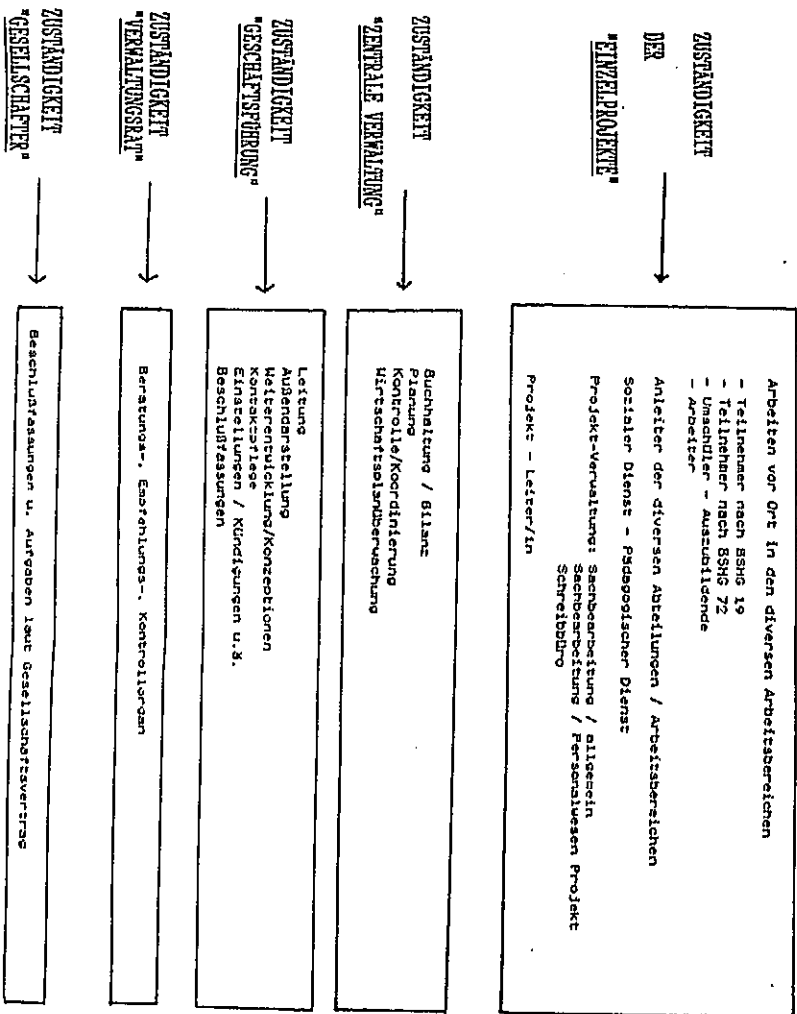
DARSTELLUNG DER GESAMTEINANZIERUNG

[illegible]

VI.
UNTERNEHMENSVEREINBARUNG
ÜBER DIE GRÜNDUNG EINER
QUALIFIZIERUNGS- UND ENTWICKLUNGSGESELLSCHAFT
ALS GMBH

NEUE ARBEIT SAAR GMBH

DARSTELLUNG DER ARBEITS-STRUKTUR



Unternehmensvereinbarung zwischen
den Geschäftsleitungen der unterzeichnenden Unternehmen
des ehemaligen
Kombinates Kraftwerksanlagenbau
und den betrieblichen Interessenvertretungen dieser Betriebe
Über die Gründung
einer Qualifizierungs- und Entwicklungsgesellschaft als GmbH,
im folgenden
"Qualifizierungsgesellschaft Energie und Umwelt mbH"
zum Ausgleich der Interessen gemäß § 112 BetrVG

1. Präambel

Die Gründung einer Qualifizierungsgesellschaft soll es ermöglichen, den Strukturwandel in den Unternehmen der DDR vollziehen zu können, ohne die Beschäftigten von vornherein in eine Situation der Arbeitslosigkeit bringen zu müssen.

Durch die Qualifizierungsgesellschaft sollen die unmittelbar von Kündigung bedrohten Beschäftigten der Unternehmen weiterhin Einkommen beziehen, während sie qualifiziert werden und Entwicklungsarbeiten für neue Beschäftigungsfelder vornehmen.

Damit leistet eine solche Gesellschaft einen wichtigen Beitrag sowohl zur Milderung sozialer Probleme des Strukturwandels in den Unternehmen, als auch zur Schaffung neuer Beschäftigungsfelder im Betrieb und in der Region.

2. Grundsätze

Die Folgen des notwendigen Personalabbaus in den Unternehmen und die Schaffung neuer Arbeitsfelder sollen folgenden Kriterien entsprechend beeinflusst und gestaltet werden:

- für die unterzeichnenden Unternehmen muß die Lösung wirtschaftlich tragbar sein, die Kosten werden von den unterzeichnenden Unternehmen und der zu gründenden Qualifizierungsgesellschaft jedoch gemeinschaftlich aufgebracht.

- die Qualifizierungen sollen sich an dem Bedarf an Fachkräften in der Region orientieren. Dazu ist eine enge Zusammenarbeit mit den Stellen der Arbeitsverwaltung, den Kammern, dem Magistrat von Berlin, den kommunalen Einrichtungen und den anderen Unternehmen in der Region notwendig. Zu diesem Zweck ist der Geschäftsführung und den Gesellschaftern der GmbH ein gesellschaftlicher Beirat zuzuordnen, der zwischen öffentlichen Stellen, Arbeitgebern und der IG Metall zu je gleichen Teilen besetzt wird.
- die Qualifizierungen sollen mit praktischen Projekten im Gruppenlernen verbunden sein. Hierzu bieten sich insbesondere Projektierungsarbeiten für neue Produkte und Beschäftigungsfelder bis hin zum Bau und der Erprobung von Prototypen und der Planungsarbeit für neue Dienstleitungen an. Für eine Schaffung neuer Arbeitsmöglichkeiten bietet ein solches Vorgehen die meisten Zukunftschancen.

3. Ziele der "Qualifizierungsgesellschaft Energie und Umwelt mbH"

Die Gründung der GmbH soll der Beschäftigungssicherung und der Erarbeitung neuer Beschäftigungsfelder dienen. Die GmbH soll als gemeinnützige Gesellschaft gegründet werden, bzw. die Gemeinnützigkeit beantragen.

Die Wiedereingliederung in den ehemals beschäftigenden Betrieb soll ermöglicht werden, ohne daß dabei eine Beschäftigungsgarantie gegeben werden kann.

Durch eine Kombination öffentlicher Mittel, insbesondere des Kurzarbeitergeldes von der Arbeitsverwaltung, mit betrieblichen Mitteln, sollen die Beschäftigungsverhältnisse in der neuen GmbH gesichert werden.

Die GmbH ermöglicht Maßnahmen der Ausbildung, Fortbildung, Umschulung, und sonstige Maßnahmen der beruflichen Weiterbildung.

Auf der Grundlage einer Personalplanung und einer Personalentwicklungsplanung der beteiligten Unternehmen können diese Maßnahmen auch dazu führen, daß die Beschäftigten zum Ende nicht gekündigt werden müssen. Durch eine paritätisch besetzte Bildungskommission zwischen Arbeitgeber und Interessenvertretung wird bei der Personalplanung, der Personalentwicklungsplanung und der Bildungsplanung die Mitbestimmung wahrgenommen. Konkrete Arbeitsziele dieser Kommission können auch durch tarifliche Vereinbarung beschlossen werden.

Qualifizierungen sollen sowohl durch die GmbH selbst, als auch durch andere Bildungsträger durchgeführt werden können, wobei jedoch die Teilnehmer in keinem Falle ihr bestehendes Beschäftigungsverhältnis mit der neuen GmbH verlieren. Die GmbH soll aber auch Qualifizierungen für Teilnehmer aus anderen Unternehmen, auch aus den unterzeichnenden, durchführen oder durch die Arbeitsverwaltung vermittelte Teilnehmer in die Qualifizierungsmaßnahmen aufnehmen.

4. Geltungsbereich

Die Vereinbarung gilt zunächst für alle Gründerunternehmen und den Beschäftigten des ehemaligen Kombines Kraftwerksanlagenbau in Berlin.

5. Grundsätze der Qualifizierungsmaßnahmen

Eine Befragung der Beschäftigten aus den Gründerunternehmen über ihre persönlichen Weiterbildungs- und Berufsziele ist die Grundlage der Planungsarbeiten. Zunächst sollen diejenigen Qualifizierungsinhalte zum Angebot gemacht werden, die sich an den unterschiedlichen Arbeits- und Ausbildungsstrukturen zwischen Unternehmen im Ostteil und Westteil der Stadt ableiten lassen.

Dies bedeutet eine Vermittlung von Grundwissen in den Bereichen der Büro- und Verwaltungsarbeiten und der Produktion. Insbesondere soll die Arbeit mit neuen Technologien und die Schaffung neuer Aufgabenfelder im Umweltbereich gefördert werden. Auch die Arbeit im Bereich öffentlicher Dienstleistungen, z.B. im Steuer-, Banken und Verwaltungsrecht soll als Qualifizierungsgrundlage gewählt werden können.

Über die Zumutbarkeit von Bildungsangeboten wird in strittigen Fällen durch die paritätisch besetzte Bildungskommission entschieden. Sie nimmt insbesondere dann im Einzelfall eine Bewertung vor und spricht Empfehlungen aus, wenn eine wiederholte Ablehnung eines Vorschlags oder der Abbruch einer Maßnahme drohen.

Jeder Mitarbeiter, der erfolgreich eine Bildungsmaßnahme in der GmbH beendet hat, wird vorrangig bei der Besetzung geeigneter, freiwerdender oder neu geschaffener Stellen in den unterzeichnenden Unternehmen berücksichtigt.

6. Aufgaben der "Qualifizierungsgesellschaft Energie und Umwelt mbH"

Zu den Aufgaben der GmbH gehört:

- Allen unmittelbar durch den Strukturwandel von Kündigung bedrohten Mitarbeitern der unterzeichnenden Unternehmen einen Arbeitsvertrag anzubieten, der ihnen eine Qualifizierung ermöglicht, ohne Arbeitsleistungen erbringen zu müssen. Diese Beschäftigten befinden sich also während der Qualifizierung, durch den Betrieb bestimmt, in Kurzarbeit.
- Weiteren Mitarbeitern der unterzeichnenden Unternehmen, die in Kurzarbeit treten, soll die GmbH auch dann eine Qualifizierung anbieten, wenn sie Beschäftigte der unterzeichnenden Unternehmen bleiben.
- Erforderlichenfalls das Beschäftigungsverhältnis in der "Qualifizierungsgesellschaft Energie und Umwelt GmbH" bis zur Aufnahme einer Qualifizierung durch Kurzarbeit zu sichern.
- Die Möglichkeiten für die Qualifizierung von Teilnehmern zu prüfen, die nicht Beschäftigte der GmbH oder der unterzeichnenden Unternehmen sind.

Diese Maßnahmen werden von der GmbH eingeleitet, organisiert und abgewickelt. Der Eintritt in die Arbeitsverhältnisse der von Kündigung bedrohten Mitarbeiter erfolgt zum 15. Juli 1990. Spätere Eintritte sind möglich.

7. Einzelbestimmungen

a) Eintritt

1. Allen Mitarbeitern, die zur Entlassung vorgesehen sind und über entsprechende Voraussetzungen verfügen, wird das Angebot eines Arbeitsvertrages mit der neuen GmbH gemacht. Nehmen sie diesen an, müssen sie von der GmbH eingestellt werden. Die GmbH kann auch neben den unterzeichnenden Unternehmen, in das Arbeitsverhältnis der jeweiligen Mitarbeiter miteintreten. Doppelansprüche sind dabei ausgeschlossen.

2. Für alle in der GmbH befindlichen Mitarbeiter gilt, daß eine unmittelbare Bedrohung des Arbeitsplatzes im Sinne des AFG vorliegt. Sie sind also unmittelbar von Entlassung und Verlust des Arbeitsplatzes bedroht.
3. Der Mitarbeiter hat das Recht, den vertraglich zu vereinbarenden Eintritt in die "Qualifizierungsgesellschaft Energie und Umwelt mbH" binnen einer Frist von zwei Wochen nach dem Angebot zum Eintritt abzulehnen.

b) Leistungen

Die GmbH erbringt gemeinschaftlich mit den unterzeichnenden Unternehmen folgende Leistungen:

1. Qualifizierung der Beschäftigten und der Teilnehmer an Qualifizierungsmaßnahmen
2. Entgeltzahlungen für erbrachte Arbeitsleistungen für die GmbH
3. Deckung der Personalkostenzuschüsse im Bereich der Qualifikation/ Umschulung im Rahmen der Regelungen des AFG in der DDR
4. Maschinen, Anlagen, Ausbildungseinrichtungen, Gebäude und Grundstücke als Einlagen in eine solche zu gründende GmbH
5. Der Mitarbeiter erhält entsprechend dem Sozialplan seines bisherigen Unternehmens:
 - für die Dauer der Qualifizierung
 - oder für die Dauer der Kurzarbeit in der Qualifizierungsgesellschaft
 - oder für die Dauer der Kurzarbeit in den unterzeichnenden Unternehmen während einer Qualifizierung

eine Aufzahlung auf die Leistungen durch die Arbeitsverwaltung.

Für die Einkommen der Beschäftigten der "Qualifizierungsgesellschaft Energie und Umwelt mbH" sind die jeweils betrieblich gültigen Tarifverträge der unterzeichnenden Unternehmen maßgeblich, tarifliche Erhöhungen werden also jeweils übernommen.

c) Austritte

Austritte aus der "Qualifizierungsgesellschaft Energie und Umwelt mbH" können erfolgen:

1. Auf eigenen Wunsch, damit entfallen sämtliche Leistungen der GmbH

2. Durch gesundheitliche Beeinträchtigungen, die grundsätzlich die Teilnahme nicht mehr möglich machen
3. Beim Übergang in eine andere Beschäftigung auf eigenen Wunsch

In Härtefällen insbesondere bei Eintreten des Punktes 2., wird ein Härteausgleich gewährt. Dieser Ausgleich wird von der paritätischen Bildungskommission festgelegt.

Diese Regelungen treten zum fünfzehnten Juli 1990 in Kraft und gelten für den Bereich der folgenden unterzeichnenden Unternehmen:

Dampferzeugerbau Berlin GmbH:

Geschäftsleitung

Interessenvertretung

Kraftwerks- und Anlagenbau AG:

Geschäftsleitung

Interessenvertretung

Industrierohrleitungsmontagen Berlin GmbH:

Geschäftsleitung

Interessenvertretung

Berlin, den 6. Juli 1990

VII.

GRUNDSÄTZE

DES SAARLÄNDISCHEN MINISTERIUMS FÜR ARBEIT UND FRAUEN

ZUR FÖRDERUNG DES AUSTAUSCHES

IN DER BERUFLICHEN BILDUNG, WEITERBILDUNG UND

BESCHÄFTIGUNGSFÖRDERUNG

G r u n d s ä t z e

des Ministeriums für Arbeit und Frauen zur Förderung des Austausches in der beruflichen Bildung, Weiterbildung und Beschäftigungsförderung

1. Zielsetzung

Durch das Zusammenwachsen der beiden Deutschen Staaten und den bevorstehenden EG-Binnenmarkt treten auch auf dem Gebiet der beruflichen Bildung Ungleichgewichte zu Tage, deren Beseitigung möglichst rasch erfolgen muß. Gegenseitige Austausche in der beruflichen Bildung, Weiterbildung und Beschäftigungsförderung sind hierzu besonders geeignet. Aufgrund der Bedeutung dieser Austausche fördert die Ministerin für Arbeit und Frauen Austausche nach Maßgabe dieser Grundsätze. Den neuen Ländern in der Bundesrepublik Deutschland soll damit eine konkrete Hilfestellung zur Bewältigung der Arbeitsmarktprobleme gegeben werden. Zur Vorbereitung von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern und Arbeitslosen auf den EG-Binnenmarkt sollen auch grenzüberschreitende Austausche in diesem Bereich zwischen dem Saarland und Lothringen nach Maßgabe dieser Grundsätze gefördert werden. Hiermit leistet die saarländische Landesregierung einen Beitrag zur Vorbereitung saarländischer Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern und Arbeitslosen auf den EG-Binnenmarkt.

2. Förderfähige Maßnahmen

Grundsätzlich förderfähig sind Austausche zwischen dem Saarland und den Ländern Thüringen, Sachsen, Sachsen-Anhalt, Brandenburg, vorrangig aus dem ehemaligen Bezirk Cottbus, Mecklenburg-Vorpommern, soweit in die Maßnahmen

- Auszubildende
- Ausbilder/innen
- Fach- und Führungskräfte, die zukünftig mit Ausbildung bzw. Weiterbildung und Fragen der Aus- und Weiterbildung sowie der Beschäftigungsförderung betraut werden sollen oder derartige Kenntnisse vermitteln sollen
- Berufsschullehrer/innen bzw. Berufspädagoginnen bzw. Berufspädagogen

einbezogen sind, in der Regel mindestens 5 Unterrichtstage dauern und mindestens 36 Unterrichtsstunden (à 45 Min.) fachspezifische Unterweisung beinhalten.

3. Förderungsfähige Ausgaben

Förderungsfähig sind Ausgaben von Maßnahmen mit Aufhalten von Personen aus den Ländern Thüringen, Sachsen, Sachsen-Anhalt, Brandenburg, Mecklenburg-Vorpommern im Saarland und Ausgaben von Maßnahmen mit Aufhalten von Personen aus dem Saarland in den Ländern Thüringen, Sachsen, Sachsen-Anhalt, Brandenburg, Mecklenburg-Vorpommern.

Darüber hinaus sind förderungsfähig Ausgaben von Maßnahmen im Rahmen von Austausch in der beruflichen Bildung, Weiterbildung und Beschäftigungsförderung mit Aufhalten von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern sowie Arbeitslosen in der Region Lothringen.

Grundsätzlich förderungsfähig sind:

- Reisekosten
- Kosten der Unterkunft und Verpflegung sowie Tagegeld

gemäß den Grundsätzen des Saarländischen Reisekostengesetzes. Die Förderung beinhaltet im Einzelnen:

1. Maßnahmen mit Aufhalten von Personen aus den Ländern Thüringen, Sachsen, Sachsen-Anhalt, Brandenburg, Mecklenburg-Vorpommern im Saarland.
Als förderungsfähig werden Ausgaben für die Teilnehmenden aus den Ländern Thüringen, Sachsen, Sachsen-Anhalt, Brandenburg, Mecklenburg-Vorpommern anerkannt.

1.1 Reisekosten

aus den Ländern Thüringen, Sachsen, Sachsen-Anhalt, Brandenburg, Mecklenburg-Vorpommern ins Saarland mit öffentlichen Verkehrsmitteln, bei Bahnfahrt 2. Klasse, für Teilnehmende, die keine Erstattung der Reisekosten anderweitig bekommen können.

1.2 Reisekosten im Saarland

Für notwendige Fahrten im Saarland zwecks Besichtigungen oder Transport zu Bildungsorten

- mit öffentlichen Verkehrsmitteln der tatsächlich gezahlte Preis, bei Bahnfahrt 2. Klasse
- mit firmeneigenem oder sonstigen Transportmitteln pro gefahrenem Kilometer 0,31 DM - PKW -
- mit privaten Busunternehmen das preisgünstigste von drei Angeboten für die kleinste erforderliche Einheit

Sonderangebote sind in Anspruch zu nehmen.

1.3 Unterkunft

Für Unterkunft und Frühstück pro Person und Tag das tatsächlich gezahlte Entgelt, höchstens jedoch 60,00 DM/Person und Tag.

1.4 Verpflegung und Tagegeld

Für Verpflegung und Tagegeld werden pro Person und Tag 31,00 DM pauschal angesetzt.

1.5 Bildungskosten

Hier werden als zuwendungsfähig anerkannt Sachkosten und Personalkosten.

Sachkosten:

tatsächlich entstandene Ausgaben für Verbrauchsmaterial, jedoch nicht mehr als 15,00 DM pro Person und Tag. Nicht zuwendungsfähig sind Abschreibungen und Maschinen u. a.

Personalkosten:

tatsächlich entstandene Ausgaben für die Durchführung von beruflichen Bildungsmaßnahmen, höchstens jedoch 34,00 DM erteilter Unterrichtsstunde und Lehrperson.

1.6 Kinderbetreuungskosten

Für die während des Aufenthaltes im Saarland anfallenden Ausgaben der Kinderbetreuung in den Ländern Thüringen, Sachsen, Sachsen-Anhalt, Brandenburg, Mecklenburg-Vorpommern werden als zuwendungsfähig anerkannt die tatsächlich entstandenen, zusätzlichen Ausgaben, höchstens jedoch 60,00 DM/Monat und Kind.

2. Maßnahmen mit Aufhalten von Personen aus dem Saarland in den Ländern Thüringen, Sachsen, Sachsen-Anhalt, Brandenburg, Mecklenburg-Vorpommern.

- 2.1 Reisekosten vom Saarland in die Länder Thüringen, Sachsen, Sachsen-Anhalt, Brandenburg, Mecklenburg-Vorpommern mit öffentlichen Verkehrsmitteln.
Für Teilnehmer aus dem Saarland werden als förderungsfähig anerkannt Reisekosten mit öffentlichen Verkehrsmitteln, 2. Klasse, vom Abfahrtsort bis zum Zielort. Sonderangebote sind in Anspruch zu nehmen.

- 2.2 Für Fach- und Führungskräfte, sowie Berufsschullehrer/innen und Berufspädagogen/innen, die in den Ländern Thüringen, Sachsen, Sachsen-Anhalt, Brandenburg, Mecklenburg-Vorpommern mit der Beratung oder Schulung von Auszubildenden, Auszubildenden/innen und Fach- und Führungskräften in den Ländern Thüringen, Sachsen, Sachsen-Anhalt, Brandenburg, Mecklenburg-Vorpommern betraut sind, können darüber hinaus als zuwendungsfähig anerkannt werden:

- Unterkunft
- Verpflegung und Tagegeld

bis zur Höhe der unter 1.3 und 1.4 aufgeführten Beträge. Voraussetzung dabei ist, daß die entsendende Stelle über keine Eigenmittel zur Übernahme dieser Ausgaben verfügt und auch keine Erstattung von dritter Seite möglich ist.

- 2.3 Für Aufenthalte von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern und Arbeitslosen aus dem Saarland in der Region Lothringen gilt 2. entsprechend.

3. Einnahmen aus Zahlungen Dritter werden mit den tatsächlich entstandenen Ist-Ausgaben verrechnet.

4. Art und Höhe der Zuwendung

Die Förderung wird im Wege der Anteilsfinanzierung als nicht rückzahlbarer Zuschuß gewährt. Die Höhe des Zuschusses beträgt

1. bei Maßnahmen nach 3. Ziffer 1

- 1.1 100% der als zuwendungsfähig anerkannten Ausgaben für Unterkunft, Verpflegung und Tagegeld.
- 1.2 75% der als zuwendungsfähig anerkannten Ausgaben für Reisekosten und Bildungskosten.

Die zuwendungsfähigen Höchstgrenzen gemäß 3. Ziffer 1 stellen die Obergrenze des Zuschusses dar.

2. Bei Maßnahmen nach 3. Ziffer 2 100% der o. a. zuwendungsfähigen Ausgaben.

5. Antragsberechtigte

Antragsberechtigt können sein:

- Unternehmen mit Sitz im Saarland
- Einrichtungen der beruflichen Weiterbildung, die nach dem Saarländischen Weiterbildungs- und Bildungsurlaubsgesetz (SWBG) staatlich anerkannt sind
- zuständige Stellen nach Berufsbildungsgesetz (BBiG) und Handwerksordnung (HWO) mit Sitz im Saarland
- Einrichtungen der Gebietskörperschaften im Saarland.

6. Antragstellung

Die Zuwendungsanträge sind schriftlich beim Ministerium für Arbeit und Frauen zu stellen. Sie können nach Formblatt gestellt werden, und müssen detaillierte Angaben über die Maßnahmen und die damit verbundenen Ausgaben und Einnahmen des Trägers sowie einen Finanzierungsplan enthalten. Vergleichbare Programme des Bundes oder der Bundesanstalt für Arbeit sind vor einer Antragstellung nach diesen Grundsätzen in Anspruch zu nehmen und nachzuweisen. Die Auszahlung der bewilligten Mittel erfolgt erst nach Führung des Verwendungsnachweises. Ihm sind beizufügen:

- die Teilnehmerliste
- die tatsächlichen Kosten aufgrund der Originalrechnungen
- Bericht über die Maßnahme.

Für die Bewirtschaftung gelten die Bestimmungen der §§ 23 und 44 Landeshaushaltsordnung (LHO) und der dazu ergangenen Verwaltungsvorschriften, und des § 12 Haushaltsgesetz. Zuschüsse aufgrund dieses Programmes sind freiwillige Leistungen des Landes, auf die kein Rechtsanspruch besteht.

Bereits erschienen

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 1
Ökologische Modernisierung der Energieversorgung der DDR
Ziele, Instrumente, Kooperationsmöglichkeiten

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 2
Das neue Steuersystem für die DDR
(vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 3
Modernisierung der Wirtschaft in der DDR am Beispiel des alten Industrieraumes Chemnitz
Erfordernisse und Möglichkeiten

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 4
Mecklenburg-Vorpommern – Wege in eine bessere wirtschaftliche Zukunft

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 5
Strukturwandel und Beschäftigungskrise in den neuen Bundesländern
Wirtschaftspolitische Perspektiven nach der Währungs-, Wirtschafts- und Sozialunion

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 6
Kommunale Finanzen und kommunale Wirtschaftsförderung – Grundlagen kommunaler Selbstverwaltung in den neuen Bundesländern

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 7
Die Sanierung der Elbe als Aufgabe deutscher und europäischer Umweltpolitik
Programme, Instrumente und Kooperationen im Gewässerschutz

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 8
Wohnungsnot – Eine unendliche Geschichte?

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 9
Modernisierung der Telekommunikation in den neuen Bundesländern

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 10
Die Zukunft der Landwirtschaft in Brandenburg

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 11
Die Zukunft selbst gestalten: Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaften in der Phase der wirtschaftlichen Neuordnung