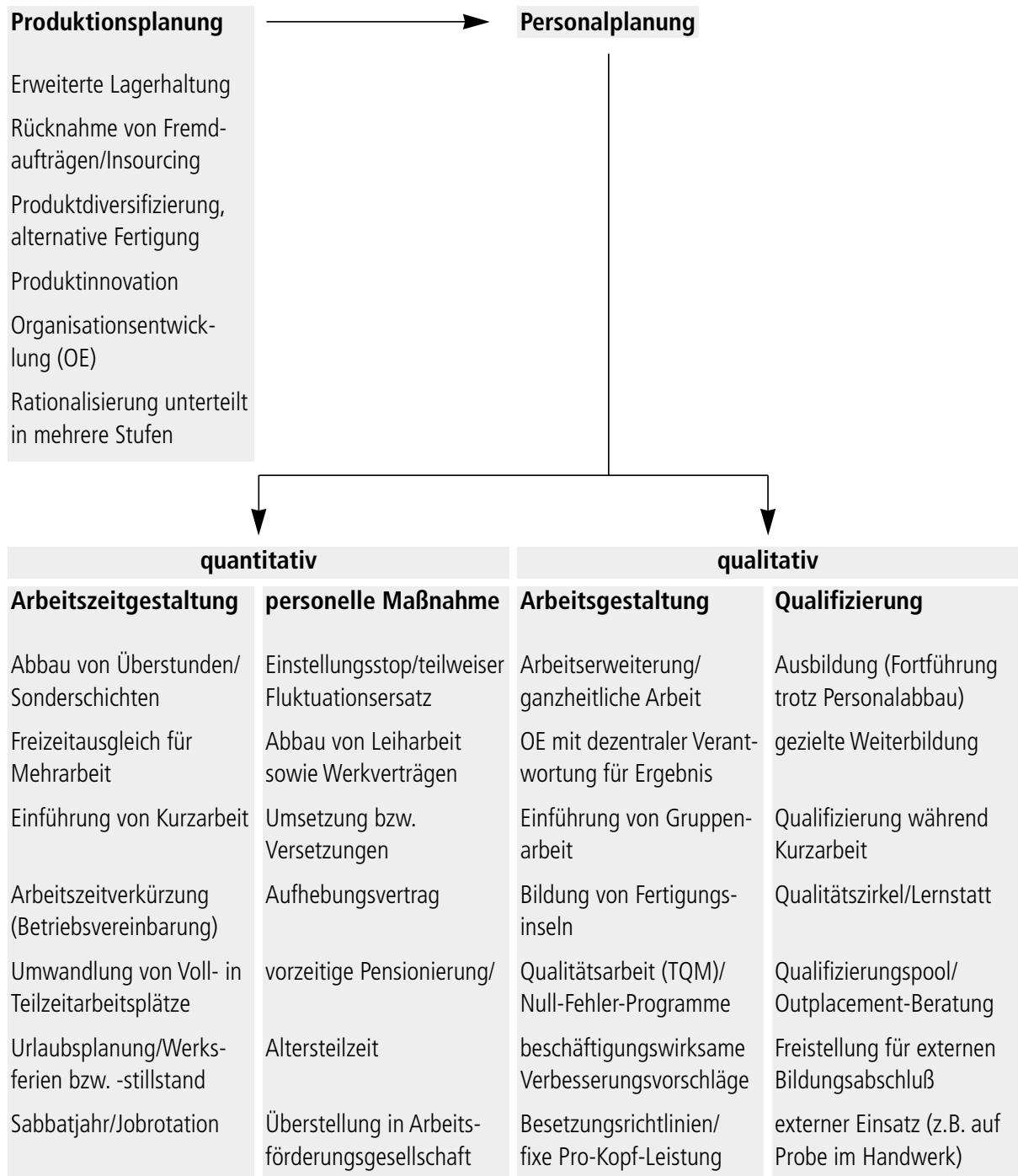


## Personalanpassung ohne Entlassungen



## Konzept der Bühler GmbH zur Verhinderung von Entlassungen

### Ziele:

- Verhinderung von Arbeitslosigkeit
- Verhinderung der Anrechnung von Abfindungen auf Arbeitslosengeld und Rente
- Beschäftigungs- und Standortsicherung
- sozial abgesicherter gleitender Übergang in den Ruhestand

### Vorschaltvereinbarung/ Regelungsabrede

- Gründung einer eigenständigen Beschäftigungsgesellschaft (BAQ)
- Übernahme bestimmter Personen in die BAQ
- 2 Jahre Kurzarbeit 0 anstelle Arbeitslosigkeit
- Qualifizierungsmaßnahmen

### Standortsicherungsvereinbarung

- Erhalt des Standorts Braunschweig
- innovative Unternehmenspolitik
- Keine Kündigungen während der Laufzeit des Vertrags
- verstärkte Qualifizierungsangebote und Erhaltung aller Ausbildungsplätze

### Interessenausgleich

- Erst wenn Erfüllung des 12-Punkte-Katalogs innerbetrieblicher sozialverträglicher Maßnahmen nicht möglich ist, können Kündigungen erfolgen
- Bereinigung des Fertigungsprogramms und Überprüfung der Geschäftsbereiche
- Rationalisierung der Fertigungsabläufe
- Kündigung nur bei Kurzarbeit 0 sowie bei Übernahme in die BAQ

### Sozialplan

- Jeweils vom Lebensalter sowie Eintritt in die BAQ abhängige, gestaffelte Abfindungen
- Einrichtung eines Härtefonds
- Aufstockung des Arbeitslosengelds
- Zuschuß zum Ausgleich von Rentenkürzungen
- gleitender Übergang in den Ruhestand

### Überleitung und Beendigung der Arbeitsverhältnisse

- Garantie einer Beschäftigungsmöglichkeit in der BAQ für alle gekündigten Arbeitnehmer/innen
- Kurzarbeit 0
- Teilnahme an Qualifizierungs- und Vermittlungsmaßnahmen in der BAQ
- Struktur-Kurzarbeitergeld plus Aufstockung durch Betrieb auf 80 bzw. 85% des früheren Nettoentgelts

## **12-Punkte-Katalog des Interessenausgleichs zur Beschäftigungssicherung bei der Bühler GmbH**

1. Verzicht auf Leiharbeiter sowie Überprüfung und ggf. Rückführung von Fremdleistungen
  2. Abbau von Überstunden
  3. Interne Stellenausschreibung
  4. Ausschöpfung der Flexibilisierungsmöglichkeiten der Arbeit
  5. Anwendung des Beschäftigungssicherungs-Tarifvertrags
  6. Vorzeitiges Ausscheiden älterer Arbeitnehmer, sofern hierdurch keine Erstattungspflicht des Arbeitgebers nach § 128 AFG, heute § 147a SGB III, ausgelöst wird
  7. Altersteilzeit
  8. Nutzung der Möglichkeit von Kurzarbeit sowie Struktur-Kurzarbeit
  9. Durchführung von Maßnahmen zur Qualifizierung im Rahmen des SGB III und des Europäischen Sozialfonds (ESF)
  10. Vorrangige Berücksichtigung der von Arbeitslosigkeit Bedrohten und befristet Beschäftigten bei der Besetzung von neuen bzw. frei werdenden Arbeitsplätzen
  11. Abschluss eines Sozialplans und von Abfindungsregelungen für diejenigen Arbeitnehmer, die trotz der genannten Maßnahmen ihren Arbeitsplatz verlieren
  12. Versetzung sowie Änderungskündigungen einschließlich erforderlicher Qualifizierungsmaßnahmen in BAQ vor Beendigungskündigungen
- Erst wenn die Umsetzung der zuvor genannten Maßnahmen nicht möglich ist, sind Beendigungskündigungen zulässig.

### **Checkfragen für die Interessenvertretung:**

- Wie entwickeln sich die betriebswirtschaftlich wichtigen Daten im Unternehmen: Absatz, Aufträge, Umsatz, Investitionen, Produktivität (als Verhältnis von Umsatz und eingesetztem Personal)?
- Gibt es eine Stellenplanung hinsichtlich Anzahl der jeweils Beschäftigten?
- Anforderungen an einzelne Stellen?
- Wie entwickelt sich die Belegschaftsstruktur?  
Arbeiter, Angestellte; Vollzeit-/Teilzeitbeschäftigte; Aushilfs- und Leiharbeiter, Auszubildende; Männer/Frauen; Deutsche/Ausländer
- Wie hoch ist der Krankenstand in den letzten Quartalen?
- Wie hoch ist die Fluktuationsquote in den letzten Jahren?  
Abgänge pro Jahr, bezogen auf den durchschnittlichen Personalbestand
- Wie hoch ist der Anteil der Überstunden?
- Wie ist die Altersstruktur?  
Einzelne Altersgruppen, Personen mit besonderem Kündigungsschutz
- Wie ist die Qualifikationsstruktur?  
abgeschlossene Berufsausbildung, un- und angeleitete Arbeitskräfte  
zahlenmäßiges Verhältnis der jeweiligen Gruppen
- Was wird künftig an bestimmten Arbeitsplätzen (in bestimmten Abteilungen) an Qualifikation verlangt?
- Was tut sich bei der Konkurrenz?
- Welche Mittel werden für Qualifizierung bereitgestellt?  
Im Vergleich mit anderen Investitionen?
- Ist im Betriebsrat jemand zu benennen für Fragen  
der Personalplanung  
der Personalentwicklung (Qualifizierungsfragen)?
- Bei geplantem Personalabbau:  
Welche Möglichkeiten zur Verhinderung von Entlassungen kommen für uns in Frage?

### **Checkfragen für die Interessenvertretung:**

- Ist die Möglichkeit der Kurzarbeit bei Betriebsänderungen konsequent genutzt worden? Inwieweit soll oder muß der Betriebsrat hier die Initiative ergreifen?
- Hat der Betriebsrat überlegt, ob Kurzarbeit mit Maßnahmen der Weiterbildung verknüpft werden kann?
- Gibt es im Betrieb einen Qualifizierungsplan (für welche Mitarbeitergruppen)?
- Ist die Möglichkeit von Weiterbildung anstelle Entlassungen ins Auge gefaßt?
- Wie ist die Struktur des zukünftigen Personalbedarfs?
- Welcher Weiterbildungsbedarf müsste gedeckt werden, um freiwerdende Stellen intern besetzen zu können?
- Werden bisher alle möglichen Finanzierungsquellen für die Förderung der Beschäftigung und insbesondere die Qualifizierung ausgeschöpft?
- Welche externen Berater (BA, Bildungsträger, wie z.B. das bfw, öffentliche Einrichtungen, Gewerkschaften und gewerkschaftliche Einrichtungen, Sachverständige) wären dafür anzusprechen?

## Neuregelung der strukturbedingten Kurzarbeit

### Regelung ab 1.1.1998 (bis 31.12.2006)

Der Arbeitsausfall beruht auf **Strukturveränderungen**, die für den **Betrieb** mit einer Einschränkung oder Stilllegung des ganzen Betriebs oder wesentlicher Betriebsteile verbunden sind und mit **Personalanpassungsmaßnahmen** in erheblichem Umfang einhergehen.

Die von Arbeitsausfall betroffenen Arbeitnehmer werden in einer **betriebsorganisatorisch eigenständigen Einheit** zusammengefasst, und zwar nicht nur vorübergehend, um später einen anderen Arbeitsplatz im Betrieb zu besetzen, sondern **definitiv für die Restzeit** des Arbeitsverhältnisses.

Der Anspruch auf KuG besteht ausdrücklich auch für Arbeitnehmer, deren Arbeitsverhältnis gekündigt oder durch Aufhebungsvertrag aufgelöst ist.

Alle Kurzarbeiter sind **von Anfang an in die Vermittlungsbemühungen des Arbeitsamtes einzubeziehen** und müssen mit Sperrzeiten beim KuG rechnen, wenn sie dabei nicht mitwirken.

Zeiten des Arbeitsausfalls sollen vom Betrieb genutzt werden, die Vermittlungsaussichten durch berufliche Qualifizierung, zu der auch eine zeitlich begrenzte Beschäftigung bei einem anderen Arbeitgeber gehören kann, zu verbessern. **Über einen Zeitraum von 6 Monaten hinaus wird KuG nur gewährt, wenn derartige Maßnahmen vorgesehen sind.**

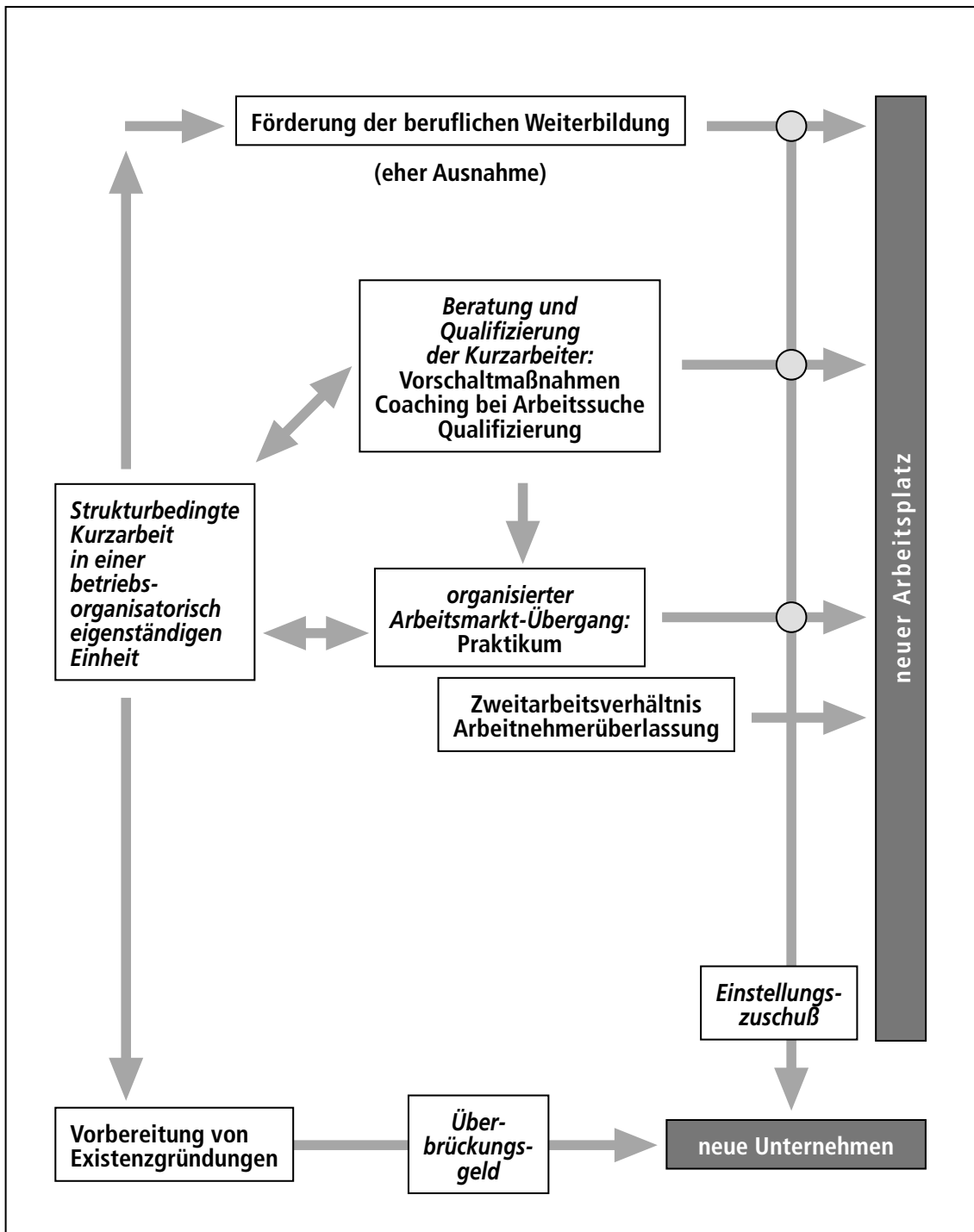
Wenn strukturbedingte Kurzarbeit auf „normale“ Kurzarbeit folgt und dazwischen keine drei Monate vergangen sind, wird die abgelaufene Bezugsdauer der normalen Kurzarbeit auf die Bezugsfrist der strukturbedingten Kurzarbeit angerechnet.

Unter der Voraussetzung, daß **Qualifizierungsmaßnahmen** vorgesehen sind, beträgt die Dauer längstens 24 Monate.

In einem Zeitraum von drei Jahren kann ein Betrieb maximal zwei Jahre lang Kurzarbeit durchführen. Diese Dauer verlängert sich um durch Rechtsverordnung verlängerte Bezugsfristen. Sie verlängert sich ebenfalls um Zeiten, für die ein Sozialplan Maßnahmen zur beruflichen Eingliederung vorsieht.

Es muß nur eine „erhebliche Anzahl“ (§ 17 Abs. 1 KSchG) betroffen sein.

Strukturbedingt Kurzarbeitende müssen – unter Anordnung von Kurzarbeit Null – in einer „betriebsorganisatorisch eigenständigen Einheit“ zusammengefasst werden. Das bedeutet, dass sie abrechnungstechnisch und organisatorisch vom aktiven Betrieb getrennt werden (§ 175 SGB III). Wenn eine rechtlich selbstständige Transfergesellschaft die Rolle der „betriebsorganisatorisch eigenständigen Einheit“ übernimmt, kann die arbeitsrechtliche Trennung vom alten Betrieb bereits bei Eintritt in die Kurzarbeit erfolgen.



### **Katalog der von der BA förderungsfähigen Maßnahmen in einem Sozialplan:**

- (1) Maßnahmen zur Feststellung der Leistungsfähigkeit, der Arbeitsmarktchancen und des Qualifikationsbedarfs der Arbeitnehmer entsprechend den Inhalten von Trainingsmaßnahmen (vgl. § 48 ff. SGB III),
- (2) Maßnahmen des Betriebs oder einer außerbetrieblichen Einrichtung, um eine bereits begonnene Berufsausbildung erfolgreich abzuschließen,
- (3) Maßnahmen der beruflichen Weiterbildung,
- (4) Maßnahmen zur Förderung der Aufnahme einer Beschäftigung ...
- (5) Maßnahmen zur Vorbereitung der Gründung und Begleitung einer selbständigen Existenz“ ( aus: Rundschreiben der BA vom 31. 10. 1997)

### **Voraussetzungen für die Zuschüsse der BA**

- ▣ Der Abschluss eines Sozialplans oder sozialplanähnliche Vereinbarung (s. folgenden Kasten), der Umfang und Art der Maßnahmen enthält.
- ▣ Die betroffenen Arbeitnehmer sind von Arbeitslosigkeit bedroht
- ▣ Die vereinbarten Maßnahmen sind arbeitsmarktpolitisch zweckmäßig
- ▣ Die Maßnahmen sind nach den Grundsätzen von Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit geplant

### **Die Förderung ist ausgeschlossen, wenn...**

- ▣ der Sozialplan ein individuelles Wahlrecht zwischen Abfindung und Eingliederungsmaßnahme vorsieht
- ▣ die Maßnahme überwiegend betrieblichen Interessen dient

### **Sozialplanähnliche Vereinbarung**

§ 255 (3) SGB III legt fest, dass die Förderbedingungen auch für aktive Maßnahmen gelten, „die in einem außerhalb des Anwendungsbereiches des Betriebsverfassungsgesetzes vereinbarten Sozialplan oder in einer sozialplanähnlichen Vereinbarung vorgesehen sind“. D.h., auch Kleinbetriebe und andere Unternehmen, die nicht unter das Betriebsverfassungsgesetz fallen, können die Zuschüsse beantragen.



### **Traditioneller Sozialplan:**

- Ist bestrebt, Arbeitslosigkeit über Versetzungen auf dem internen Arbeitsmarkt abzuwehren.
- Sind Entlassungen unvermeidbar, erfolgt ein materieller Ausgleich durch Abfindungszahlungen.
- Bei längeren Betriebszugehörigkeiten ist die Entschädigung am größten, bei kürzerer gehen die Betroffenen unter Umständen leer aus (auch gemäß Rationalisierungsschutzabkommen!).
- Kollektive Maßnahmen, wie z.B. Weiterbildung, sind eher Gegenstand des Interessenausgleichs, nicht des Sozialplans (so auch die BAG-Rechtssprechung).

### **Aktivierter Sozialplan:**

- Sind Entlassungen unvermeidbar, ist die Vermeidung von Arbeitslosigkeit das oberste Ziel.
- Neben ausreichender Leistungen der individuellen Entschädigung werden Maßnahmen bereitgehalten, die auf den Transfer in neue berufliche Perspektiven auf externen Arbeitsmarkt zielen, z.B. Maßnahmen zur
  - beruflichen Neuorientierung und Unterstützung der Arbeitsaufnahme,
  - beruflichen Weiterbildung, auch in Kooperation mit externen Trägern,
  - Gründung einer neuen, selbstständigen Existenz,
  - Durchführung von Praktika bei neuen Arbeitgebern u.a..
- Die Sozialplanmittel werden durch Zuschüsse des Arbeitsamts und/oder der öffentlichen Hand aufgestockt.

### **Checkfragen für die Interessenvertretung:**

- Hat bei Betriebsänderungen mit unvermeidbarem Personalabbau der Betriebsrat eine Strategie für einen Interessenausgleich und Sozialplan parat, der die Änderungen im Arbeitsförderungsrecht einkalkuliert?
- Sind in diesem Fall im Betrieb andere Lösungen als Vorruhestand oder Abfindungszahlungen geplant und realisierbar?
- Unter welchen Bedingungen kommt Altersteilzeit für welche Gruppen in Frage?
- Sind alle Möglichkeiten der Kurzarbeit ausgeschöpft?
- Kann Kurzarbeit auch in einer besonderen Organisationform über-zählige Belegschaftsteile vorerst auffangen, etwa in einem eigenen Personalpool im Unternehmen oder außerhalb (s. Kap. 5)?
- Wurde überlegt, welche konkrete Weiterbildung Voraussetzungen für neue Beschäftigungsmöglichkeiten der Betroffenen schaffen kann? Kommt dafür Struktur-Kurzarbeit in Frage?
- Ist bekannt, was Outplacement-Beratung ist und leisten kann?
- Welche der erwähnten Brücken in neue Beschäftigung kämen für den Betrieb in Frage?
- Welche konkrete Hilfe muß für Ausgründungen oder Existenz-gründungen gegeben werden?
- Welche externen Sachverständigen oder Berater sollen herange-zogen und nach welchen Kriterien sollen sie ausgewählt werden (z.B. mindestens 50% Vermittlungsquote bei Outplacement-Bera-tern in vergleichbaren Referenzunternehmen)?
- Ist im Falle eines Sozialplans auch an Zuschüsse durch das Landes-arbeitsamt gedacht? Für welche Maßnahmen kämen sie besonders in Frage?

### **Checkfragen für die Interessenvertretung:**

- ☐ Wenn nach gründlicher Prüfung und Verhandlungen mit dem Arbeitgeber eine Transfergesellschaft in Frage kommt: Soll diese eine besondere Abteilung (betriebsorganisatorische Einheit) des Unternehmens oder eine vom Unternehmen unabhängige Gesellschaft sein. Was spricht dafür, was dagegen?
- ☐ Im letzteren Fall einer externen Gesellschaft: Von welcher Form einer Gesellschaft kann man besondere Beiträge für Problemlösungen erwarten, insbesondere für die Förderung der Qualifizierung und konkrete Hilfen für die Beschäftigten?
- ☐ Welche örtlichen oder regionalen Netzwerke zur Beschäftigungs- und Qualifizierungsförderung und welche Transfergesellschaften gibt es bereits?
- ☐ Ist durchgerechnet, welche Mittel aus einem vorgesehenen Sozialplan für die Zwecke einer Transfergesellschaft zusammenkommen können, auch unter Einschluß möglicher Zuschüsse des Arbeitsamts?
- ☐ Welche zusätzlichen Informationen werden dazu benötigt?
- ☐ Welche Ansprechpartner des Betriebsrats gibt es für diese Fragen?

## Vergleich der Förderbedingungen von ABM und Strukturanpassungsmaßnahmen

	<b>Arbeitsbeschaffungs- maßnahmen</b>	<b>Strukturanpassungs- maßnahmen</b>
Zuweisung aus bestehender Beschäftigung	nur ausnahmsweise	wenn Arbeitslosigkeit eingetreten ist oder droht und Vermittlung nicht absehbar
förderbare Arbeiten	alle, die im öffentlichen Interesse liegen und zusätzlich sind	Verbesserung in den Bereichen Umwelt, soziale Dienste, Jugendhilfe, Breitensport, freie Kulturarbeit, Denkmalpflege, Wohnumfeld, wirtschaftsnahe und touristische Infrastruktur
Dauer der Förderung	im Normalfall 12 Monate; Verlängerung möglich, u.U. mit anderer Zuweisung (Personalaustausch)	Förderung und Zuweisung bis zu 36 Monate, bei Übernahmeverpflichtung bis 48 Monate
tarifliche Entlohnung	möglich, wenn Träger die Finanzierung sicherstellt	möglich
Höhe der Personalkostenförderung	höchstens 75% des berücksichtigungsfähigen Arbeitsentgelts von 80%	jährlich dynamisierter pauschaler Festbetrag: 2.162 DM im Jahr 2000
Sachkostenförderung	möglich als Zuschüsse oder Darlehen bis zu 30% der Gesamtkosten, sofern sich das Bundesland in gleicher Höhe beteiligt.	Sachkosten müssen aus Quellen außerhalb der Arbeitsmarktpolitik finanziert werden.
Qualifizierung	Bis zu 20% der Arbeitszeit dürfen für eine begleitende berufliche Qualifizierung verwandt werden. Ein betriebliches Praktikum darf bis zu 40% der Zuweisungsdauer umfassen, Qualifizierung und Praktikum zusammen bis zu 50%.	

### **Checkfragen für die Interessenvertretung:**

- Im Fall einer vorgesehenen Stilllegung oder Teilschließung: Ist der Betriebsrat im Bild über wirtschaftlich gesunde und perspektivisch weiterzuführende Teile des Unternehmens?
- Will er bestimmte Arbeitnehmer zur Ausgründung oder Fortführung (ggf. mit bestimmten Partnern) ermuntern?
- Welche anderen Alternativen gibt es für die Betroffenen?
- Welche Hilfen brauchen die Betroffenen und wer kann sie leisten?
- Welche Rolle kann hier eine Arbeitsförderungsgesellschaft spielen?
- Lassen sich bestimmte Maßnahmen der Strukturanpassung durch das Arbeitsamt finanzieren? Welche kommen für die Belegschaft und bestimmte Gruppen überhaupt in Frage?
- Ist dem Betriebsrat der Fördermechanismus klar? Weiß er Bescheid über die jeweiligen Bedingungen und die sozialrechtlichen Folgen für den einzelnen?
- Ist daran gedacht, die Öffentlichkeit in diesem Überlebenskampf zu mobilisieren?
- Welche Sachverständige von außen sind ggf. hinzuziehen?



Die Broschüre  
„Wenn Personalabbau droht...“  
kann bestellt werden bei:

Satz + Druck  
Niermannsweg 1–5  
40699 Erkrath  
Fax: 0211/92008-38  
E-Mail: info@toennes-gruppe.de

Preise:

Einzelexemplar	7,- DM
bei einer Abnahme ab:	
5 Exemplaren	5,- DM
20 Exemplaren	3,- DM

jeweils zzgl. Versandkosten und Verpackung

Siehe auch im Internet unter:  
<http://www.dgb.de/cgi/material/index.cgi>

**DGB**

Wenn Personalabbau droht – Handlungshilfe für Betriebsräte, DGB 2001